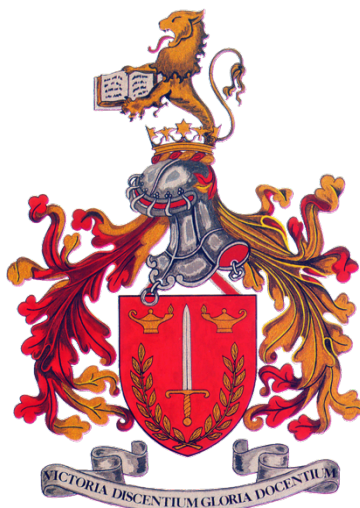


# **INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA**



## **EFICIÊNCIA NA POLÍCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA: CONTRIBUTOS DO *DATA ENVELOPMENT ANALYSIS***

**Autor: Bruno Ricardo dos Santos Mora**

**Orientador: Professor Doutor Sérgio Santos**

**Lisboa, junho de 2016**

# **INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA**



## **EFICIÊNCIA NA POLÍCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA: CONTRIBUTOS DO *DATA ENVELOPMENT ANALYSIS***

**Autor: Bruno Ricardo dos Santos Mora**

**Orientador: Professor Doutor Sérgio Santos**

**Lisboa, junho de 2016**

## DEDICATÓRIA

À Ana, à Rafaela e à Bianca.

Amores do meu coração.

## **AGRADECIMENTOS**

O trabalho inscrito nestas páginas, não teria sido possível sem a preciosa colaboração, ajuda e compreensão de algumas inestimáveis pessoas, que é agora chegado o momento de lembrar e agradecer.

Ao meu orientador, Professor Doutor Sérgio Santos, que com a sua inesgotável paciência e douda sabedoria, me proporcionou a orientação necessária para levar este barco a bom porto, sempre disponível e pronto na resposta.

À Direção Nacional da PSP e aos Comandantes dos Comandos Distritais, Regionais e Metropolitanos, por me terem disponibilizado os dados utilizados na investigação, e sem os quais a mesma não teria sido possível.

Finalmente, um especial agradecimento àquelas pessoas que se mantiveram ao meu lado, presencialmente ou à distância, nos longos dias e noites de passagem das ideias à forma escrita, e que sempre compreenderam o meu distanciamento, sem mais nada exigir, durante os meses necessários à realização desta investigação.

Desculpa Rafaela, pela quase ausência de brincadeiras...

A todos, o meu Obrigado!

## RESUMO E PALAVRAS CHAVE

A presente investigação versa sobre a problemática da eficiência na utilização dos recursos disponíveis por parte das esquadras da Polícia de Segurança Pública.

O principal objetivo é verificar quais os contributos que a metodologia *Data Envelopment Analysis* pode dar para medir essa eficiência.

Foram seleccionadas 44 esquadras de competência territorial para análise, e utilizados dados sobre recursos e resultados referentes ao ano de 2015.

Aplicámos três modelos de análise com retornos constantes à escala e retornos variáveis à escala, os quais nos permitiram identificar quais as esquadras eficientes e ineficientes tecnicamente e quais as esquadras que estão a operar a uma escala de operações ideal.

Apresentamos algumas conclusões relativas à medição da eficiência com recurso a esta metodologia e fazemos igualmente algumas recomendações para investigação futura.

Palavras-chave: Eficiência; Polícia; *Data Envelopment Analysis*

## **ABSTRACT AND KEYWORDS**

This research deals with the problem of efficiency in the use of available resources by the police precincts of the Public Security Police.

The main objective is to evaluate how Data Envelopment Analysis can help in measuring this efficiency.

We selected 44 precincts with territorial jurisdiction for analysis, and used data concerning the resources and results achieved for the year 2015.

We applied three models of analysis with constant returns to scale and variable returns to scale, which allowed us to identify the technically efficient and inefficient precincts and the precincts that are scale efficient.

We present some conclusions concerning efficiency measurement with the use of this methodology and also make some recommendations for future research.

Keywords: Efficiency; Police; Data Envelopment Analysis

## ÍNDICE GERAL

DEDICATÓRIA.....	iii
AGRADECIMENTOS .....	iv
RESUMO E PALAVRAS CHAVE.....	v
ABSTRACT AND KEYWORDS.....	vi
ÍNDICE GERAL .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
ÍNDICE DE TABELAS .....	xi
LISTA DE ABREVIATURAS.....	xii
CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO .....	1
1.1 CONTEXTO DA INVESTIGAÇÃO .....	2
1.2 PROBLEMÁTICA DA INVESTIGAÇÃO .....	3
1.3 OBJETIVOS DO ESTUDO.....	4
1.4 METODOLOGIA .....	4
1.5 SÍNTESE DOS CAPÍTULOS.....	5
CAPÍTULO 2 – A PRESTAÇÃO DO SERVIÇO DE SEGURANÇA .....	6
2.1 INTRODUÇÃO .....	6
2.2 O SISTEMA DE SEGURANÇA INTERNA.....	6
2.3 A POLÍCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA .....	9
2.3.1 Atribuições e competências.....	9
2.3.2 Organização .....	10
2.4 O CUSTO DA SEGURANÇA .....	13
CAPÍTULO 3 – A ANÁLISE DE EFICIÊNCIA .....	16
3.1 INTRODUÇÃO .....	16
3.2 CONCEITOS.....	16
3.2.1 Processos de produção .....	17

3.2.2 <i>Inputs e outputs</i> .....	18
3.2.3 A fronteira de produção .....	19
3.2.4 Eficiência técnica .....	19
3.2.5 Eficiência de escala .....	21
3.2.6 Retornos à escala .....	22
3.3 MÉTODOS NÃO-PARAMÉTRICOS .....	25
3.3.1 O Data Envelopment Analysis .....	25
3.4 ANÁLISE DE EFICIÊNCIA NAS FORÇAS POLICIAIS .....	27
CAPÍTULO 4 – ANÁLISE E DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS .....	32
4.1 INTRODUÇÃO .....	32
4.2 RECOLHA E TRATAMENTO DE DADOS .....	32
4.3 DEFINIÇÃO DOS <i>INPUTS</i> E <i>OUTPUTS</i> .....	34
4.3.1 Análise descritiva .....	35
4.4 ANÁLISE DA EFICIÊNCIA .....	36
4.4.1 Eficiência de prevenção .....	37
4.4.2 Eficiência de fiscalização .....	39
4.4.3 Eficiência processual .....	42
4.4.4 <i>Benchmarks</i> .....	45
4.4.5 Gráficos de dispersão .....	46
CAPÍTULO 5 – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....	49
5.1 INTRODUÇÃO .....	49
5.2 SÍNTESE .....	49
5.3 RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA ..	52
BIBLIOGRAFIA .....	53
APÊNDICE A – DADOS RECOLHIDOS SOBRE AS ESQUADRAS .....	57
APÊNDICE B – <i>OUTPUTS</i> DO DEA .....	59
ANEXO A – ORGANIZAÇÃO E COMPETÊNCIAS DAS ESQUADRAS .....	66



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Estrutura orgânica da PSP .....	11
Figura 2:	O processo de produção .....	17
Figura 3:	Medição da eficiência técnica .....	20
Figura 4:	<i>Most productive scale size</i> .....	21
Figura 5:	Retornos constantes à escala .....	23
Figura 6:	Retornos crescentes à escala .....	23
Figura 7:	Retornos decrescentes à escala .....	24
Figura 8:	Retornos variáveis à escala .....	24

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Evolução da criminalidade em Portugal entre 2006 e 2014 .....	13
Gráfico 2: Execução orçamental do Estado em 2014, por funções .....	14
Gráfico 3: Despesa do Estado em segurança e ordem públicas (em milhões de euros) .....	15
Gráfico 4: Dispersão das DMUs relativamente à eficiência de prevenção e de fiscalização .....	46
Gráfico 5: Dispersão das DMUs relativamente à eficiência de prevenção e processual .....	47
Gráfico 6: Dispersão das DMUs relativamente à eficiência de fiscalização e processual .....	48

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1:	Revisão da literatura sobre análise de eficiência nas forças policiais .....	28
Tabela 2:	<i>Inputs e outputs</i> mais utilizados na análise de eficiência das forças policiais .....	31
Tabela 3:	Lista das 44 esquadras analisadas .....	33
Tabela 4:	Análise descritiva das variáveis utilizadas .....	35
Tabela 5:	Eficiência de prevenção .....	37
Tabela 6:	Eficiência de fiscalização .....	40
Tabela 7:	Eficiência processual .....	43
Tabela 8:	Dados recolhidos sobre as esquadras .....	58
Tabela 9:	DEA da eficiência de prevenção (CRS) .....	60
Tabela 10:	DEA da eficiência de prevenção (VRS) .....	61
Tabela 11:	DEA da eficiência de fiscalização (CRS) .....	62
Tabela 12:	DEA da eficiência de fiscalização (VRS) .....	63
Tabela 13:	DEA da eficiência processual (CRS) .....	64
Tabela 14:	DEA da eficiência processual (VRS) .....	65

## LISTA DE ABREVIATURAS

ANCO	Auto de Notícia por Contraordenação
CRS	<i>Constant Returns to Scale</i>
DEA	<i>Data Envelopment Analysis</i>
DGO	Direção-Geral do Orçamento
DGPJ	Direção-Geral da Política de Justiça
DMU	<i>Decision Making Unit</i>
DRS	<i>Decreasing Returns to Scale</i>
EE	Eficiência de escala
ET	Eficiência técnica
ETP	Eficiência técnica pura
GNR	Guarda Nacional Republicana
IRS	<i>Increasing Returns to Scale</i>
MPSS	<i>Most Productive Scale Size</i>
PIB	Produto Interno Bruto
PSP	Polícia de Segurança Pública
VRS	<i>Variable Returns to Scale</i>

# CAPÍTULO 1

## INTRODUÇÃO

A vida em sociedade pressupõe o exercício dos direitos liberdades e garantias constitucionalmente consagrados para cada cidadão, com respeito pelos mesmos direitos liberdades e garantias dos restantes cidadãos. Neste contexto, o sistema penal é especialmente importante, na medida em que não se limita à punição dos atos criminosos que colocam em causa estes princípios, mas visa *lacto sensu* a prevenção geral da criminalidade, desincentivando a prática de crimes e procurando ordenar a vida social, tornando-a conforme à Justiça.

O Título II da Parte I da Constituição da República Portuguesa<sup>1</sup> fixa os direitos, liberdades e garantias fundamentais dos cidadãos, como princípios básicos indispensáveis ao exercício da democracia e à base de um Estado de Direito.

Ali se estabelece que “todos têm direito à liberdade e à segurança”<sup>2</sup>, preceito que se integra na esfera dos direitos, liberdades e garantias fundamentais dos cidadãos. Paralelamente, a Constituição estabelece que constitui tarefa fundamental do Estado, criar as condições necessárias para garantir aos cidadãos a respetiva liberdade e segurança<sup>3</sup>.

A conciliação do exercício dos direitos com a segurança das pessoas depende, em muito, da ação das Forças e Serviços de Segurança, cuja atividade se encontra subordinada ao princípio da legalidade e às regras próprias do Estado de Direito Democrático.

---

<sup>1</sup> Aprovada pela Lei Constitucional n.º 1/2005, de 12 de agosto.

<sup>2</sup> Art.º 27º, n.º 1, da Constituição da República Portuguesa.

<sup>3</sup> Art.º 9º, al. b), da Constituição da República Portuguesa.

## 1.1 CONTEXTO DA INVESTIGAÇÃO

Não é possível conceber um Estado moderno sem uma administração pública eficaz e eficiente. Esta deve assegurar que as políticas correspondem às necessidades sociais dos cidadãos. Um governo eficaz e eficiente concretiza tudo o que os cidadãos pretendem – eficiência (o uso racional dos fundos públicos), qualidade (a disponibilização dos serviços públicos no momento e locais certos, com rapidez e igualdade) e efetividade (assegurando a liberdade, paz e segurança, bem como atingindo os fins mais importantes).

Nas Grandes Opções do Plano para 2016-2019 (Assembleia da República, 2016, p. 1110(20)) é referida a necessidade de “promover claras melhorias na eficiência do Estado ao nível de utilização e gestão dos recursos por parte das administrações públicas, tomando decisões com base em critérios de custo e de eficácia e identificando fatores de produção de despesa excessiva ou ineficaz”.

A análise da eficiência e eficácia dos organismos do Estado tem merecido, desde há vários anos, particular atenção a nível internacional (Emrouznejad & Thanassoulis, 1996) devido à necessidade imperativa de cortar a despesa geral do Estado, mantendo o nível de satisfação do serviço prestado aos cidadãos.

Tal necessidade é igualmente refletida num relatório de 2007 do Comité de Política Económica da Comissão Europeia, onde refere que uma Administração Pública eficiente e moderna contribui para a competitividade e crescimento económico (Economic Policy Committee, 2007).

Enquanto função do Estado, a segurança pública e a criminalidade estão entre os assuntos que maiores preocupações levantam nos cidadãos e, consequentemente, nos governos. Todos os anos são investidos milhões de euros direcionados a esta problemática, mas, paradoxalmente, as forças de segurança queixam-se que estão limitadas por orçamentos insuficientes. No contexto nacional, o investimento em segurança e ordem públicas aumentou de forma significativa no período de 2006 a 2014, passando de 2 336,5 milhões de euros para 3 185,7 milhões de euros.

Hodiernamente, a crise económica e financeira global oferece uma janela de oportunidade para uma reforma estrutural profunda das instituições policiais, uma vez que o serviço de polícia é um pilar das restantes instituições que aplicam a lei,

garantem a liberdade e a segurança; sem segurança, não é possível o desenvolvimento, a democracia, o progresso económico ou a igualdade social.

Nos últimos 20 anos, o interesse na análise da eficiência das forças policiais como forma de melhorar a eficiência dos organismos públicos tem crescido, sendo disso exemplo, em primeiro lugar, a publicação de diversos estudos sobre esta matéria como Hadad, Keren, & Hanani (2015), Aristovnik, Seljak, & Mencinger (2013), García-Sánchez, Rodríguez-Domínguez, & Domínguez (2013), Wu, Chen, & Yeh (2010), García-Sánchez (2009), Barros (2006), Diez-Ticio & Mancebon (2002), Drake & Simper (2000), Carrington, Puthucheary, Rose, & Yasisawarng (1997) e Thanassoulis (1995); em segundo lugar, a preocupação em aplicar critérios de eficiência às forças de segurança, em particular no Reino Unido (Public Services Productivity Panel, 2000).

Assim como o resto da administração pública, a Polícia de Segurança Pública (PSP) tem necessariamente que se juntar ao processo de modernização no setor público.

Neste contexto, o propósito deste trabalho de investigação é avaliar a eficiência das esquadras de competência territorial destacadas da Polícia de Segurança Pública.

## **1.2 PROBLEMÁTICA DA INVESTIGAÇÃO**

“A investigação pode definir-se como sendo o diagnóstico das necessidades de informação e seleção das variáveis relevantes sobre as quais se irão recolher, registar e analisar informações válidas e fiáveis” (Sarmiento, 2013, p. 3).

Considerando o tema escolhido, e uma vez que o investigador deve procurar transparecer de forma clara aquilo que pretende compreender, é intuito deste trabalho de investigação obter resposta à seguinte pergunta de partida:

**As esquadras de competência territorial destacadas da PSP utilizam os seus recursos de forma eficiente?**

### 1.3 OBJETIVOS DO ESTUDO

Atendendo à pergunta de partida enunciada anteriormente, constitui objetivo geral deste trabalho de investigação, o seguinte:

Verificar quais os contributos que a técnica *Data Envelopment Analysis* pode dar para a análise de eficiência das esquadras da PSP.

São ainda definidos como objetivos específicos os seguintes:

1. Definir quais são os recursos que estão disponíveis nas esquadras para a produção dos seus resultados e que devem ser utilizados na análise de eficiência.
2. Definir quais são os resultados esperados do serviço policial e que devem ser utilizados na análise de eficiência.
3. Determinar o nível de eficiência de cada esquadra, em comparação com as restantes tendo por base os recursos usados e os resultados alcançados.

### 1.4 METODOLOGIA

A realização deste trabalho pressupõe numa primeira fase uma pesquisa bibliográfica cujo objetivo é uma revisão da literatura existente sobre a temática da investigação, a fim de apresentar o estado da arte sobre as diferentes perspetivas e principais conceitos relacionados com a mesma.

Numa segunda fase procuramos fazer uma análise qualitativa e quantitativa mediante a aplicação da metodologia *Data Envelopment Analysis* aos recursos disponíveis e resultados alcançados durante o ano de 2015 nas esquadras de competência territorial destacadas da PSP, com o objetivo de encontrar os valores de eficiência dessas esquadras.



## **1.5 SÍNTESE DOS CAPÍTULOS**

A presente investigação divide-se em cinco capítulos, os quais passamos seguidamente a descrever.

O primeiro capítulo apresenta a motivação para a realização do trabalho, bem como o seu contexto, os seus objetivos e a sua estrutura.

No segundo capítulo apresentamos uma breve explicação do Sistema de Segurança Interna, bem como uma exposição sucinta da organização, atribuições e competências da Polícia de Segurança Pública. Abordamos ainda o custo envolvido anualmente na prestação da segurança e ordem públicas.

No terceiro capítulo começamos por definir alguns conceitos básicos sobre eficiência e produtividade, seguindo-se o desenvolvimento da metodologia utilizada na investigação; finalmente fazemos uma revisão da literatura sobre a análise de eficiência nas forças de segurança.

No quarto capítulo, apresentamos os resultados obtidos com base na aplicação da metodologia proposta aos dados recolhidos relativamente às esquadras de competência territorial destacadas da PSP durante o ano de 2015.

Por último, apresentamos as conclusões da investigação e algumas recomendações e sugestões para investigação futura.

## **CAPÍTULO 2**

### **A PRESTAÇÃO DO SERVIÇO DE SEGURANÇA**

#### **2.1 INTRODUÇÃO**

A segurança constitui, em si mesma, um valor essencial numa sociedade livre e democrática, sendo, concomitantemente, um fator imprescindível para o desenvolvimento social e económico. A segurança interna é tradicionalmente considerada, a par da segurança externa e da proteção civil, como uma das funções essenciais do Estado (Pereira, 1990).

Seguidamente apresentamos algumas considerações sobre o Sistema de Segurança Interna, a organização e funções da PSP e ainda o custo associado à prestação do serviço de segurança.

#### **2.2 O SISTEMA DE SEGURANÇA INTERNA**

O atual Sistema de Segurança Interna, consagrado na Lei de Segurança Interna<sup>4</sup>, estipula, no seu art.º 1º, nº 1, que:

...a segurança interna é a atividade desenvolvida pelo Estado para garantir a ordem, a segurança e a tranquilidade públicas, proteger pessoas e bens, prevenir e reprimir a criminalidade e contribuir para assegurar o normal funcionamento das instituições democráticas, o regular exercício dos

---

<sup>4</sup> Aprovada pela Lei n.º 53/2008, de 29 de Agosto.

direitos, liberdades e garantias fundamentais dos cidadãos e o respeito pela legalidade democrática (Assembleia da República, 2008, p. 6135).

Em suma, a atividade de segurança interna tem como principal objetivo proteger a vida das pessoas, a sua integridade física, assegurar a paz pública e defender a ordem democrática; condições indispensáveis à vida em comunidade, à normal convivência dos cidadãos e ao progresso da sociedade (Pereira, 1990). Almeida (2005) defende que, no domínio da segurança interna, todos os seus atores procuram, numa atividade preventiva, garantir a liberdade, a paz e a tranquilidade do cidadão, criando condições para que se goze dessa liberdade.

No entanto, a Lei de Segurança Interna não é um fim em si mesmo estando limitada pela observância das regras gerais sobre polícia, pelo respeito pelos direitos, liberdades e garantia dos cidadãos e pelos demais princípios do Estado de Direito democrático.

Além das entidades que enquadram, conduzem, coordenam, gerem e fiscalizam a atividade de segurança interna (Assembleia da República, Governo, Primeiro-Ministro, Conselho Superior de Segurança Interna, Secretário-Geral do Sistema de Segurança Interna, e Gabinete Coordenador de Segurança), temos as entidades a quem cumpre executar a política de segurança interna.

Nestas se enquadram as Forças e Serviços de Segurança:

- A Guarda Nacional Republicana.
- A Polícia de Segurança Pública.
- A Polícia Judiciária.
- O Serviço de Estrangeiros e Fronteiras.
- O Serviço de Informações de Segurança.
- Os órgãos da Autoridade Marítima Nacional.
- Os órgãos do Sistema de Autoridade Aeronáutica.

Ao executarem a política de Segurança Interna, as Forças e Serviços de Segurança devem fazê-lo de acordo com as suas competências específicas, sem prejuízo de cooperação entre si.

O modelo de organização do Sistema de Segurança Interna, compreende quatro domínios fundamentais, os quais são complementares e interdependentes entre si:

- Prevenção criminal - *lactu sensu*, pode ser definida como o conjunto de todos os procedimentos ou medidas de natureza pluridisciplinar, tendentes a prevenir a prática de um crime em concreto ou a reduzir a criminalidade em geral, a minimizar a violência e os danos materiais e psicológicos causados nas vítimas, a potenciar a reinserção social dos delinquentes e, de uma forma genérica, a promover um sentimento comunitário de segurança e paz social (Ferreira, 2008).
- Ordem pública - engloba todas as ações de cariz preventivo e repressivo “...no sentido de criar ou estabelecer as condições indispensáveis à observância das leis, ao normal funcionamento das instituições e ao regular exercício dos direitos, liberdades e garantias dos cidadãos” (IPRI, 2006, p. 109).
- Investigação criminal - de acordo com o plasmado na Lei de Organização da Investigação Criminal<sup>5</sup>, no seu art.º 1º, esta “...compreende o conjunto de diligências que, nos termos da lei processual penal, se destinam a averiguar a existência de um crime, determinar os seus agentes e a sua responsabilidade e descobrir e recolher as provas, no âmbito do processo”. São órgãos de polícia criminal de competência genérica a Polícia Judiciária, a Guarda Nacional Republicana (GNR) e a Polícia de Segurança Pública, os quais cooperam mutuamente no exercício das suas atribuições<sup>6</sup>.
- Informações - em termos genéricos, estas “...consistem na análise da informação no sentido da obtenção de conhecimento, constituem-se como patamar acima da informação, como o trabalho efetuado sobre os dados para lhes dar sentido no quadro dos propósitos a quem ela serve, seja o Estado, a Polícia ou um Serviço. É uma compreensão da informação relacionada, organizada e contextualizada” (Bispo *apud* Silva, 2008, p. 30).

---

<sup>5</sup> Aprovada pela Lei nº 49/2008, de 27 de agosto.

<sup>6</sup> Art.º 3º, n.º 1 e 10º, n.º 1, da Lei de Organização da Investigação Criminal.

## 2.3 A POLÍCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA

A segurança constitui, paralelamente, um direito fundamental dos cidadãos, e uma tarefa fundamental do Estado. Para assegurar o cumprimento dessa tarefa, o Estado dispõe dos meios estabelecidos no Sistema de Segurança Interna, onde se incluem as Forças e Serviços de Segurança.

A PSP, enquanto Força de Segurança, foi criada para prosseguir uma das tarefas que constitucionalmente se encontram atribuídas ao Estado, dele fazendo parte integrante.

### 2.3.1 ATRIBUIÇÕES E COMPETÊNCIAS

A Lei Orgânica da PSP<sup>7</sup>, estabelece que a sua missão é, em geral, assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos.<sup>8</sup>

As competências que estão cometidas à PSP no quadro da política de segurança interna, derivam da sua Lei Orgânica, a qual estabelece que são suas atribuições<sup>9</sup> fundamentais, entre outras:

- Garantir as condições de segurança que permitam o exercício dos direitos e liberdades e o respeito pelas garantias fundamentais dos cidadãos, bem como o pleno funcionamento das instituições democráticas, no respeito pela legalidade e pelos princípios do Estado de direito.
- Garantir a ordem e a tranquilidade públicas e a segurança e a proteção das pessoas e dos bens.
- Prevenir a criminalidade em geral, em coordenação com as demais forças e serviços de segurança.

---

<sup>7</sup> Aprovada pela Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto.

<sup>8</sup> Art.º 1º, n.º 2, da Lei Orgânica da PSP.

<sup>9</sup> Art.º 3º, n.º 1, da Lei Orgânica da PSP.

- Desenvolver as ações de investigação criminal e contraordenacional que lhe sejam atribuídas por lei, delegadas pelas autoridades judiciais ou solicitadas pelas autoridades administrativas.
- Velar pelo cumprimento das leis e regulamentos relativos à viação terrestre e aos transportes rodoviários e promover a segurança rodoviária, designadamente através da fiscalização, do ordenamento e da disciplina do trânsito.
- Contribuir para a formação e informação em matéria de segurança dos cidadãos.

A mesma Lei Orgânica, no seu art.º 5º, n.º 1, refere que “as atribuições da PSP são prosseguidas em todo o território nacional”, sendo que “no caso de atribuições cometidas simultaneamente à Guarda Nacional Republicana, a área de responsabilidade é definida por portaria do ministro da tutela”.<sup>10</sup>

Semelhante disposição está presente na Lei Orgânica da GNR<sup>11</sup>, estabelecendo-se uma divisão territorial de competências na prossecução das atribuições do Estado em matéria de segurança.

### **2.3.2 ORGANIZAÇÃO**

Conforme decorre do art.º 1º da sua Lei Orgânica, a PSP é uma força de segurança com natureza de serviço público e dotada de autonomia administrativa, que tem por missão assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos, nos termos da Constituição e da lei, estando organizada hierarquicamente em todos os níveis da sua estrutura.

A estrutura geral da PSP, definida pelo art.º 17º da sua Lei Orgânica, compreende a Direção Nacional, as unidades de polícia e os estabelecimentos de ensino policial.

---

<sup>10</sup> Art.º 5º, n.º 2, da Lei Orgânica da PSP.

<sup>11</sup> Aprovada pela Lei n.º 63/2007, de 6 de novembro.

As unidades de polícia<sup>12</sup> são a Unidade Especial de Polícia e os comandos territoriais de polícia que se dividem em:

1. Comandos regionais de polícia.
2. Comandos metropolitanos de polícia de Lisboa e Porto.
3. Comandos distritais de polícia.

A Figura 1 representa a estrutura orgânica da PSP conforme estabelecida nos termos do art.º 17º e seguintes da sua Lei Orgânica.



Figura 1: Estrutura orgânica da PSP.

Fonte: Adaptado do Plano de Atividades da PSP para 2014.

A Portaria n.º 434/2008, de 18 de junho (alterada pela Portaria n.º 02/2009, de 2 de janeiro) definiu que, é fixada por despacho do Diretor Nacional da PSP, em função

<sup>12</sup> Art.º 19º da Lei Orgânica da PSP.

da complexidade do comando: a estrutura dos serviços, designados por núcleos e secções, que integram as áreas funcionais dos comandos territoriais de polícia, bem como as respetivas competências e os postos ou categorias dos cargos de chefia ou coordenação; e a estrutura de comando e serviços das subunidades dos comandos territoriais.

Relativamente às subunidades dos Comandos Territoriais de polícia, a Lei Orgânica da PSP estipulou no art.º 38.º que as mesmas são a divisão policial e a esquadra. Sendo que, as divisões policiais compreendem as áreas operacional e administrativa e as esquadras são subunidades operacionais.

Assim, e através do Despacho n.º 20/GDN/2009, de 15 de dezembro, foi estabelecida a organização e competências das unidades territoriais do dispositivo operacional da PSP, tendo sido definida a seguinte tipologia de subunidades (Divisões/Esquadras):

1. De competência territorial:
  - a. Destacadas: subunidades de competência territorial, destinadas ao cumprimento da missão genérica atribuída à PSP na respetiva área de jurisdição, localizadas em Concelhos distintos do Concelho onde está sediado o escalão hierárquico imediatamente superior. Estas subunidades compreendem uma área operacional, uma área administrativa e subunidades.
  - b. Integradas: subunidades de competência territorial, destinadas ao cumprimento da missão genérica atribuída à PSP na respetiva área de jurisdição, sediadas no mesmo edifício da sede de escalão hierárquico imediatamente superior ou no mesmo Concelho em que está sediado o escalão hierárquico imediatamente superior, mas em edifício distinto. Estas subunidades compreendem uma área operacional, uma área administrativa e subunidades.
2. De competência específica: subunidades que têm como principal missão o desempenho de funções específicas, em áreas de competência policial consideradas sensíveis e que requerem um elevado grau de especialização. A função deste tipo de subunidades é complementar às funções desempenhadas pelas subunidades territoriais.

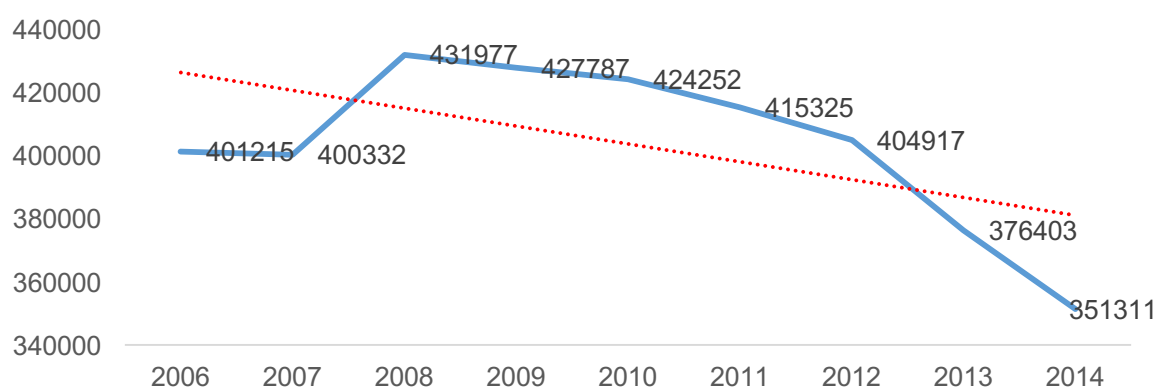


## 2.4 O CUSTO DA SEGURANÇA

O Programa do XXI Governo Constitucional declara que:

...as ameaças e os riscos à segurança são cada vez mais globais, diversificados, complexos e sofisticados. É o que se passa com o tráfico de pessoas, de armas e de droga, o terrorismo, o cibercrime e a moderna criminalidade económico-financeira. Novas ameaças e novos riscos implicam uma orientação estratégica bem definida e conduzida de modo coerente, por uma política assente num sistema de segurança interna adequadamente coordenado, eficaz e operativo (Governo de Portugal, 2015, p. 55).

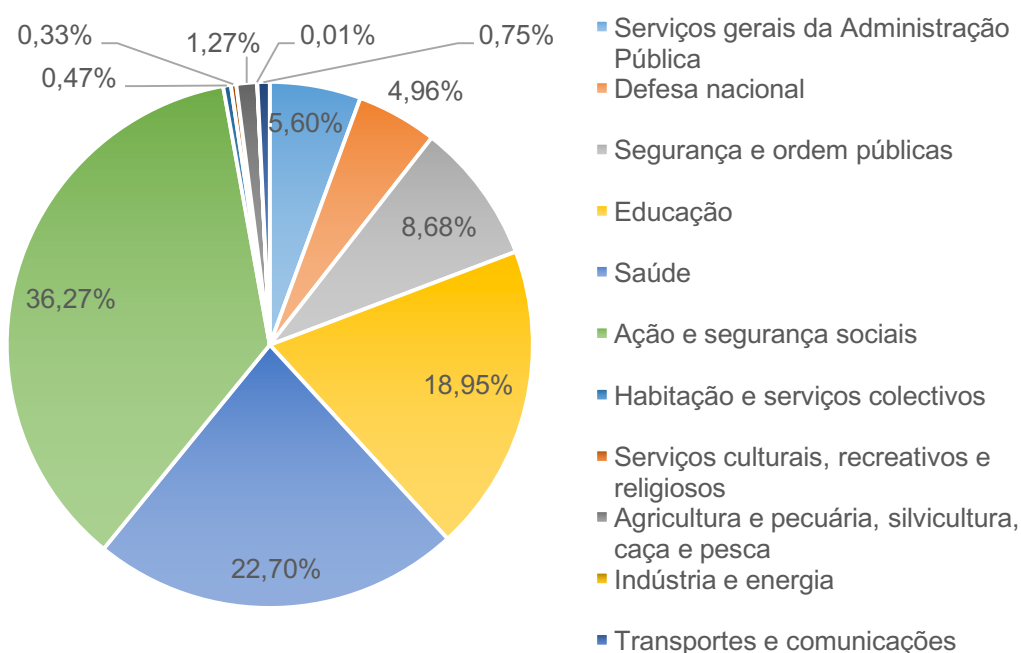
Os dados disponibilizados pela Direção-Geral da Política de Justiça (DGPJ)<sup>13</sup> relativamente à criminalidade registada a nível nacional pela PSP, GNR e PJ nos últimos 9 anos, estão representados no Gráfico 1, onde se pode verificar uma clara tendência de diminuição.



**Gráfico 1: Evolução da criminalidade em Portugal entre 2006 e 2014.**

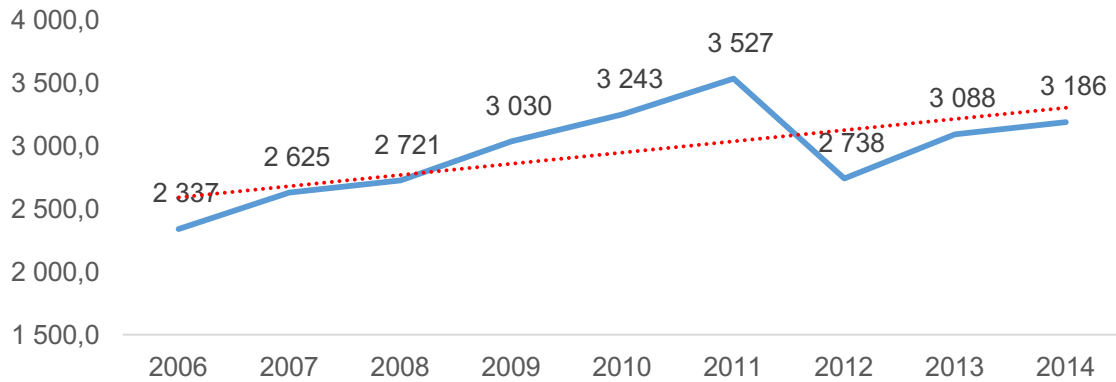
<sup>13</sup> De acordo com o art.º 2º, n.º 2, alínea c), do Decreto-Lei n.º 123/2007, de 27 de Abril, a Direção-Geral da Política de Justiça é a entidade responsável por “assegurar a recolha, utilização, tratamento e análise da informação estatística da justiça e promover a difusão dos respetivos resultados, no quadro do sistema estatístico nacional”.

De acordo com os dados da Direção Geral do Orçamento, para cumprir as suas atribuições no âmbito da segurança e ordem públicas em 2014, o Estado português investiu 3.185,7 milhões de euros, que corresponderam a 8,7% do Orçamento de Estado para esse ano. O Gráfico 2 representa a execução orçamental do Estado, por funções, para o ano de 2014, onde se verifica que apenas na educação, saúde, e ação e segurança sociais, houve um maior dispêndio do que para a segurança e ordem públicas.



**Gráfico 2: Execução orçamental do Estado em 2014, por funções**

No que concerne exclusivamente à despesa do Estado português em matéria de segurança e ordem públicas, o Gráfico 3 apresenta a evolução desta despesa entre 2006 e 2014, verificando-se que esta aumentou de forma clara neste período, representando, no ano de 2014, cerca de 1,8% do Produto Interno Bruto do país.



**Gráfico 3: Despesa do Estado em segurança e ordem públicas (em milhões de euros).**

Como podemos constatar, existe um custo significativo associado à segurança e ordem públicas, que tem vindo a aumentar de forma gradual, em contrassenso à criminalidade registada que tem vindo a diminuir.

Esta dicotomia pode ser explicada de duas formas: ou o crescente investimento em segurança e ordem públicas está a ter resultados no combate à criminalidade; ou a redução da criminalidade está a ocorrer devido a outros fatores e o investimento está a ser feito sem que exista um efetivo retorno do mesmo, ou seja, as Forças e Serviços de Segurança não estão a ser eficientes na aplicação desse investimento.

## **CAPÍTULO 3**

### **A ANÁLISE DE EFICIÊNCIA**

#### **3.1 INTRODUÇÃO**

Num relatório de 2007 do Comité de Política Económica da Comissão Europeia é referido que:

...a necessidade de melhorar a competitividade, as preocupações acerca da sustentabilidade económica e a exigência crescente por parte dos contribuintes para melhores serviços públicos a menor custo, têm levado a reformas generalizadas no sector público, incluindo esforços para modernizar a administração pública. O facto de o sector público representar uma grande parte na economia de muitos dos Estados Membros da EU, aumenta os benefícios de melhorar a sua eficiência. (Economic Policy Committee, 2007, p. 1).

Seguidamente expomos alguns conceitos relacionados com a análise de eficiência, e apresentamos a metodologia que iremos utilizar na parte prática do trabalho.

#### **3.2 CONCEITOS**

Para efeitos de comparação e estabelecimento de objetivos, uma organização necessita de avaliar o seu desempenho; a medição deste desempenho tem estado sempre relacionada com a sua missão e atividades, bem como como o ambiente no qual a organização funciona. É relativamente simples para as organizações

empresariais medirem o seu desempenho, porque um dos principais critérios está bem definido e é fácil de medir: maximizar o lucro.

Em contrapartida, as medidas de desempenho para organizações cujo propósito da existência é diferente do lucro estão abertas para deliberação. Embora os recursos utilizados possam igualmente tomar a forma monetária, os resultados alcançados não são facilmente medidos em termos monetários e podem ainda ter uma base de valor, onde a maximização do lucro pode não ser o objetivo final da sua existência.

Nesse sentido, importar definir alguns conceitos relacionados com a medição da eficiência e produtividade.

### 3.2.1 PROCESSOS DE PRODUÇÃO

De acordo com a definição clássica, produção é o processo realizado por uma unidade de produção ou *decision making unit* (DMU), através do qual se convertem *inputs* em *outputs*, isto é, se convertem recursos em resultados (Figura 2).



Figura 2: O processo de produção.

Por exemplo, uma fábrica utiliza como *inputs* as matérias-primas, a mão de obra e outros custos gerais de fabrico, e produz como *outputs*, bens; uma escola utiliza *inputs* de alunos, custos com professores e outros custos, e tem como *outputs* os graus atribuídos. Qualquer processo que tome um conjunto de *inputs* para a produção de determinados *outputs* pode ser visto desta forma.

Pode ser difícil definir os *inputs* e os *outputs* ou medi-los, mas uma vez que estas dificuldades forem superadas, não é necessário ter conhecimento sobre os processos reais envolvidos na conversão dos *inputs* em *outputs*, a fim de medir o

quão bem as unidades de produção os estão a realizar: em vez disso, um conjunto de unidades similares podem ser consideradas e comparadas.

Num processo químico os *inputs* são convertidos em *outputs* de uma forma previsível – a relação entre os *inputs* e os *outputs* tem um formato funcional preciso. No entanto, noutros processos de produção a conversão de *inputs* em *outputs* geralmente não segue uma forma funcional conhecida (por exemplo, o exemplo escolar acima). Isto significa que não é possível saber exatamente qual o *output* máximo que pode ser obtido a partir dos *inputs* dados.

O *output* máximo tem de ser calculado a partir dos dados observados. Esta é a diferença entre uma definição de eficiência em engenharia e a eficiência relativa estimada em teoria da produção. O termo produção é agora usado para significar qualquer processo de conversão, onde os *outputs* devem ser maximizados relativamente a um conjunto fixo de *inputs*<sup>14</sup>.

### 3.2.2 INPUTS E OUTPUTS

Em alguns casos, os fatores envolvidos no processo de produção são óbvios, por exemplo, quando construímos uma casa, os *inputs* seriam os materiais utilizados e o trabalho realizado. No entanto, em muitos casos, a escolha de *inputs* e *outputs* não é óbvia, como por exemplo, avaliar a eficiência de bancos, escolas, países, etc.

Em todos os casos, é importante ser claro sobre o processo que está a ser investigado. Por exemplo, ao medir a eficiência de uma escola, é o único objetivo da escola maximizar os resultados académicos dos alunos ou devem também ser considerados os resultados não-académicos dos alunos?

Pode ainda haver outros problemas na definição dos *inputs* e *outputs*, tais como variáveis que não são desejáveis, ou seja, os *inputs* ou *outputs* que seria preferível aumentar ou reduzir, respetivamente; por exemplo, a poluição é um *output* não

---

<sup>14</sup> Esta é a visão de orientação para *output* da produção. A produção pode igualmente ser definida como o processo de conversão onde os *inputs* devem ser minimizados relativamente a um conjunto fixo de *outputs*, caso em que é denominada orientação para *input*.

desejável. Outro problema que pode ocorrer é a presença de variáveis categóricas, ou seja, variáveis que só podem assumir certos valores (Banker & Morey, 1986).

Uma vez que os *inputs* e *outputs* tenham sido decididos, a fim de se poder mensurar a eficiência, é necessário um *benchmark*. Este é dado pela fronteira de produção.

### 3.2.3 A FRONTEIRA DE PRODUÇÃO

A função de produção é uma representação matemática da transformação entre *inputs* e *outputs* e é definida como o *output* máximo que é possível obter a partir de determinado *input*. Resulta assim que qualquer observação apenas pode residir sobre a fronteira (eficiente) ou abaixo da fronteira de produção (ineficiente).

Uma fronteira de produção paramétrica tem uma forma matemática precisa. Uma fronteira não paramétrica é formada tomando determinadas assunções relativamente à natureza da tecnologia envolvida na produção.

As fronteiras paramétricas e não paramétricas podem ainda ser divididas em estocásticas ou determinísticas.

No caso das fronteiras estocásticas, assume-se que não é possível determinar com exatidão a função de produção e por isso permite alguma aleatoriedade. No caso das fronteiras determinísticas, não existe aleatoriedade.

O método não paramétrico mais comum para a estimativa da eficiência é o *Data Envelopment Analysis (DEA)*, o qual deriva dos métodos de medição de eficiência introduzidos por Farrel (1957), que sugeriu a medição da eficiência de uma empresa relativamente a uma fronteira de produção definida empiricamente.

### 3.2.4 EFICIÊNCIA TÉCNICA

Depois de estimada a fronteira de produção, o desvio do *output* de determinada DMU e a fronteira que é dada pelo máximo *output* que poderá ser atingido dado o conjunto de *inputs* (o ponto correspondente na fronteira de produção) pode ser usado para definir a medida da eficiência técnica daquela unidade de produção. A

distância entre o valor observado e a fronteira de produção pode ser encarado como a medida da sua ineficiência.

A eficiência técnica de uma unidade de produção é definida como sendo o rácio entre o *output* observado e o *output* eficiente. Esta medida tem, necessariamente, valores entre 0 e 1. Se uma DMU tem uma eficiência técnica de 0,7, isto significa que está a produzir apenas 70% do *output* que poderia produzir se fosse totalmente eficiente.

A Figura 3, representa o *output* observado de uma determinada DMU B relativamente à fronteira de produção máxima de *output*.

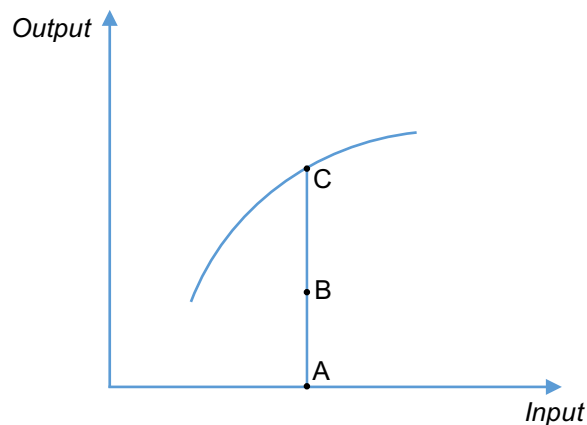


Figura 3: Medição da eficiência técnica.

Neste exemplo, a eficiência técnica de *output* da DMU B pode ser dada por

$$\text{Eficiência técnica de output da DMU B} = \frac{\text{output observado}}{\text{output eficiente}} = \frac{AB}{AC} \quad (1)$$

A ineficiência da DMU B pode ser definida de várias formas. No nosso trabalho, iremos considerar a ineficiência como sendo um menos a eficiência

$$\text{Ineficiência técnica de output da DMU B} = 1 - \frac{AB}{AC} = \frac{AC - AB}{AC} = \frac{BC}{AC} \quad (2)$$



Esta é a percentagem do nível de *output* eficiente que a DMU B está a desperdiçar devido à sua ineficiência.

### 3.2.5 EFICIÊNCIA DE ESCALA

Até agora apenas considerámos a eficiência técnica, ou seja, a medida da distância entre uma observação e a fronteira de produção. No entanto, mesmo que uma DMU atinja a fronteira de produção, isso não quer dizer que seja eficiente – nem todos os pontos dessa fronteira de produção são igualmente produtivos, a não ser que toda a fronteira tenha retornos constantes à escala.

A produtividade de uma DMU pode ser definida como a quantidade de *outputs* que a unidade produz dada uma unidade de *input*. Num processo de produção de um *input* e um *output*, isso pode ser dado pelo rácio

$$Produtividade = \frac{Output}{Input} \quad (3)$$

A produtividade pode ir mudando ao longo da fronteira, mas existirá sempre um ponto para cada rácio de *input* e *output* que está a operar ao nível máximo de produtividade. Este ponto é denominado *most productive scale size* (MPSS), conforme definido por Banker (1984).

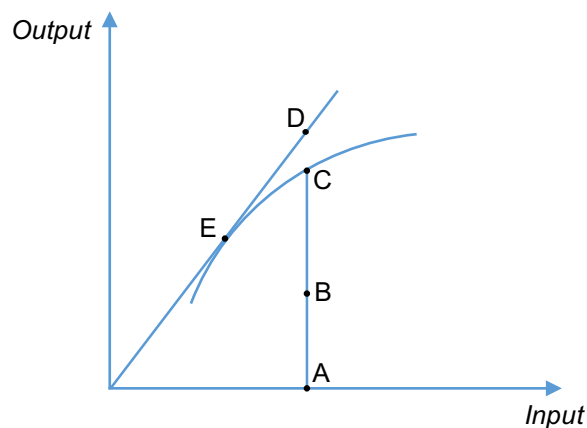


Figura 4: *Most productive scale size*.

Na figura 4, o MPSS está no ponto E. Todos os pontos da fronteira que não estão a operar no MPSS são ineficientes. Esta ineficiência é denominada como ineficiência de escala.

A ineficiência de escala de um ponto na fronteira<sup>15</sup> é a medida da distância entre a fronteira naquele ponto e a fronteira de retornos constantes à escala. Na Figura 4, a DMU B é tecnicamente ineficiente e está a operar abaixo da fronteira de eficiência. Se aumentar o seu nível de *output* para se tornar eficiente tecnicamente irá atingir o ponto C. No entanto, no ponto C não estará a operar no MPSS, pelo que terá ineficiência de escala. A eficiência de escala pode ser definida como

$$\text{Eficiência de escala do ponto C} = \frac{AC}{AD} \quad (4)$$

A eficiência técnica total é uma medida que incorpora a eficiência técnica e a eficiência de escala. Pode ser genericamente definida para a DMU B como

$$\text{eficiência técnica} \times \text{eficiência de escala} = \frac{AB}{AC} \times \frac{AC}{AD} = \frac{AB}{AD} \quad (5)$$

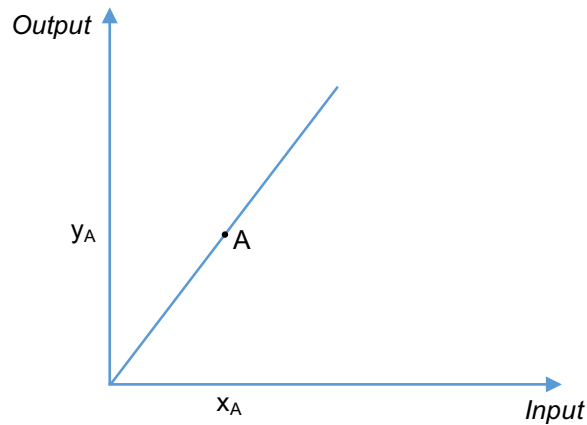
Existem outros tipos de eficiência, como a eficiência alocativa, mas estes não serão abordados nesta investigação.

### 3.2.6 RETORNOS À ESCALA

Relacionado com o conceito de eficiência está o conceito de retornos à escala ou *returns to scale* (RTS). Os retornos à escala de um ponto na fronteira de produção são definidos como a quantidade de todos os *outputs* que irão ser produzidos por

<sup>15</sup> De notar que a eficiência de escala apenas é definida para pontos na fronteira.

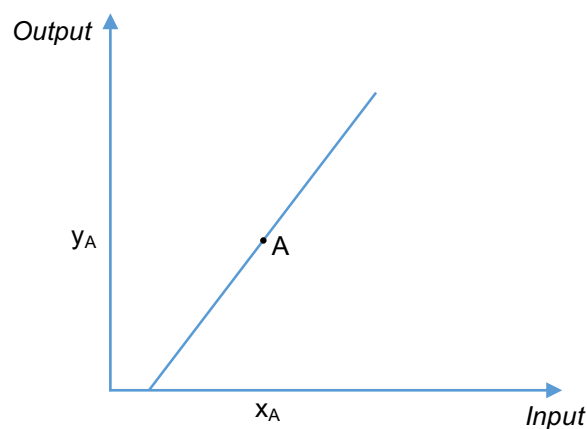
um aumento proporcional de todos os *inputs*. Se todos os *inputs* aumentarem em 1%, os *outputs* apenas aumentarão em 1% se a tangente à fronteira de produção naquele ponto passar pela origem, conforme descrito na Figura 5. Neste caso temos retornos constantes à escala ou *constant returns to scale* (CRS).



**Figura 5: Retornos constantes à escala.**

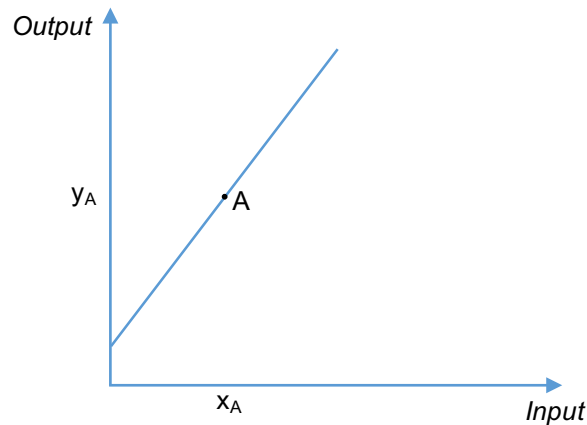
Na Figura 5, a DMU A utiliza o *input*  $x_A$  para produzir o *output*  $y_A$ . Se os *inputs* de A aumentarem em 10%, então os *outputs* têm que aumentar 10% para a DMU se manter eficiente.

Se um aumento de 1% nos *inputs* levar a um aumento superior a 1% nos *outputs*, estamos perante uma fronteira que exibe retornos crescentes à escala ou *increasing returns to scale* (IRS) e encontra-se representada na Figura 6.



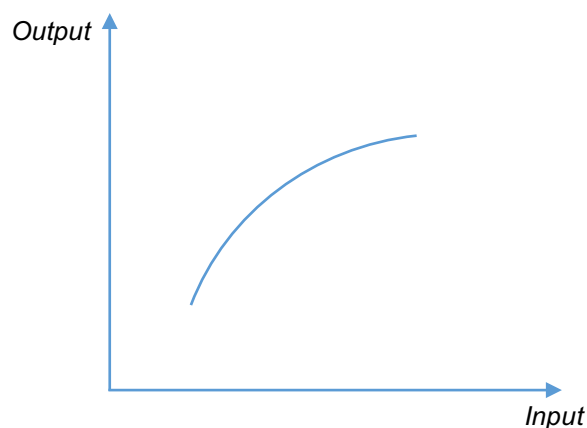
**Figura 6: Retornos crescentes à escala.**

Inversamente, se um aumento de 1% nos *inputs* levar a um aumento inferior a 1% nos *outputs*, estamos perante uma fronteira que exhibe retornos decrescentes à escala ou *decreasing returns to scale* (DRS), representada na Figura 7.



**Figura 7: Retornos decrescentes à escala.**

Existem, no entanto, fronteiras que não têm este comportamento, isto é, apresentam na mesma fronteira, retornos constantes, crescentes e decrescentes à escala, com um formato semelhante ao da Figura 8.



**Figura 8: Retornos variáveis à escala.**

Assim, sempre que a uma fronteira não possa ser classificada como CRS, é utilizado o conceito de retornos variáveis à escala ou *variable returns to scale* (VRS).

### 3.3 MÉTODOS NÃO-PARAMÉTRICOS

Em vez de definir explicitamente a forma da fronteira de produção, os métodos não paramétricos estimam essa fronteira utilizando os dados em estudo. Os dados são utilizados para formar uma função de produção possível e a fronteira desta função é utilizada como *benchmark*. O método não paramétrico que iremos utilizar denomina-se *Data Envelopment Analysis*, e foi desenvolvido por Charnes, Cooper, & Rhodes (1978).

#### 3.3.1 O DATA ENVELOPMENT ANALYSIS

Conforme referido anteriormente, o *Data Envelopment Analysis* é utilizado para avaliar a eficiência relativa de unidades de produção que produzem múltiplos *outputs* a partir de múltiplos *inputs*, através da atribuição de pesos aos *inputs* e *outputs*. O DEA utiliza modelos de programação linear para avaliar as eficiências e ineficiências relativas de DMUs semelhantes e consiste numa abordagem não paramétrica que não assume, por isso, quaisquer condições relativamente à forma funcional da função de produção.

Tomemos como exemplo a avaliação da eficiência de um grupo de empresas, ou DMUs, pertencentes à mesma indústria. Cada DMU  $k$ , tem múltiplos *inputs*  $X_{ik}$  onde  $i = 1, 2, \dots, m$  e múltiplos *outputs*  $Y_{rk}$ , onde  $r = 1, 2, \dots, s$  que podem ser incorporados na análise da eficiência. A análise da eficiência para a DMU  $k$  é dada por

$$h_k = \text{Max}_{u_r, v_i} \frac{\sum_{r=1}^s u_r Y_{rk}}{\sum_{i=1}^m v_i X_{ik}} \quad (6)$$

sujeita às seguintes condições

$$\frac{\sum_{r=1}^s u_r Y_{rj}}{\sum_{i=1}^m v_i X_{ij}} \leq 1 \quad \text{para } j = 1, \dots, n \quad (7)$$

$$u_r, v_i \geq 0; \quad r = 1, \dots, s; \quad i = 1, \dots, m$$

onde  $Y_{rk}$  e  $X_{ij}$ , são a quantidade de *outputs* e *inputs* da DMU  $j$ , e em que  $u_r$  e  $v_i$ , não negativos, são os pesos dados a cada um dos *outputs* e *inputs*.

A cada DMU  $j$ , é atribuído o maior valor de eficiência ( $h_j \leq 1$ ) que as condições permitam com base nos dados disponíveis, mediante a escolha da combinação ótima de pesos para os *inputs* e *outputs*. Se a DMU  $k$  receber o valor máximo  $h_k = 1$ , então é eficiente, mas se  $h_k < 1$ , é ineficiente.

Basicamente, o modelo divide as DMU em dois grupos, eficientes ( $h_k = 1$ ) e ineficientes ( $h_k < 1$ ), mediante a identificação da fronteira de eficiência baseada nos dados. Uma vez a fronteira determinada, as DMU ineficientes podem melhorar a sua *performance* para atingir a fronteira eficiente quer aumentando os seus *outputs*, quer reduzindo os seus *inputs*.

Durante as últimas décadas, têm sido criados diversos modelos de DEA, sendo que os dois modelos mais utilizados são o CRS (Charnes, Cooper, & Rhodes, 1978) e o VRS (Banker, Charnes, & Cooper, 1984).

O modelo CRS, também conhecido por CCR devido às iniciais dos seus autores, assume que a função de produção tem retornos constantes à escala. Este modelo pode ser escrito num programa linear que pode ser facilmente resolvido pelo DEA para cada uma das DMUs, sendo que cada programa é dado por

$$h_k = \text{Max} \sum_{r=1}^s u_r Y_{rk} \quad (8)$$

sujeito a

$$\begin{aligned} \sum_{i=1}^m v_i X_{ij} - \sum_{r=1}^s u_r Y_{rj} &\geq 0 \quad \text{para } j = 1, \dots, n \\ \sum_{i=1}^m v_i X_{ik} &= 1 \\ u_r, v_i &\geq 0; \quad r = 1, \dots, s; \quad i = 1, \dots, m \end{aligned} \quad (9)$$

De notar que os resultados do modelo CRS são os mesmos quer sejam otimizados para *outputs* ou para *inputs*.

O modelo VRS acrescenta uma variável adicional  $c_k$ , de forma a permitir retornos variáveis à escala. De notar que os resultados dos modelos VRS otimizados para *outputs* e *inputs* são diferentes. Assim, no modelo VRS otimizado para *outputs*, a formulação maximiza os *outputs* dados os *inputs*, e vice-versa, consistindo esta em

$$h_k = \text{Max} \sum_{r=1}^s u_r Y_{rk} + c_k \quad (10)$$

sujeito a

$$\begin{aligned} \sum_{i=1}^m v_i X_{ij} - \sum_{r=1}^s u_r Y_{rj} - c_k &\geq 0 \quad \text{para } j = 1, \dots, n \\ \sum_{i=1}^m v_i X_{ik} &= 1 \\ u_r, v_i &\geq 0; \quad r = 1, \dots, s; \quad i = 1, \dots, m \end{aligned} \quad (11)$$

O DEA não utiliza pesos iguais para os *inputs* e *outputs* de cada uma das DMU, atribuindo pesos diferentes em cada unidade de produção, sendo esta variabilidade a essência do DEA.

### 3.4 ANÁLISE DE EFICIÊNCIA NAS FORÇAS POLICIAIS

O papel da polícia na sociedade não está definido de forma precisa, cabendo a este organismo a prestação de serviços de diversa índole (Walker & Katz, 2000); sendo igualmente um organismo público sem fins lucrativos, a sua *performance* é difícil de medir. Drake & Simper (2000) afirmam que um dos maiores problemas inerentes

à medição da eficiência do serviço policial prende-se com a quantificação do papel da polícia na sociedade. Muitos dos *inputs* e *outputs* nem sempre podem ser quantificados para uma avaliação em termos monetários.

Além disso, uma vez que o desempenho do serviço policial envolve inúmeros *inputs* e *outputs*, é impossível criar uma única função de produção (Malul, Hadad, & Ben-Yair, 2009) que possa ser utilizada para calcular o nível de *performance* numa esquadra de polícia.

Conforme descrito anteriormente, o *Data Envelopment Analysis* é a metodologia adequada para medir a eficiência de unidades de produção com múltiplos *inputs* e *outputs*, quando não existe uma função de produção definida.

Thanassoulis (1995) foi o primeiro a aplicar o DEA para medir a eficiência relativa de forças policiais de Inglaterra e País de Gales. O seu estudo foca-se exclusivamente nos processos resolvidos relacionados com crime violento, furtos em residências e outros crimes, enquanto inclui também o número total de cada um dos tipos de crimes indicados, bem como o número total de polícias, como *inputs* na análise de DEA.

Desde essa altura, e nos últimos 20 anos, inúmeros têm sido os trabalhos de investigação sobre esta temática. A revisão de literatura efetuada está sucintamente descrita na Tabela 1.

**Tabela 1: Revisão da literatura sobre análise de eficiência nas forças policiais (1/3).**

<b>Autores</b>	<b>Unidades</b>	<b>Método</b>	<b>Inputs</b>	<b>Outputs</b>
Hadad, Keren, & Hanani (2015)	13 Esquadras de polícia em Israel, 2007 a 2010	DEA CRS + Índice de Malmquist	(1) Número de crimes contra a propriedade, (2) número de crimes violentos, (3) número de furtos em residência, (4) número de acidentes de trânsito, (5) custo anual total (de pessoal de operacionais), (6) população, (7) número de veículos dos residentes	(1) Número de crimes contra a propriedade resolvidos, (2) número de casos de condutores com álcool, (3) número de relatórios de trânsito



**Tabela 1: Revisão da literatura sobre análise de eficiência nas forças policiais (2/3).**

<b>Autores</b>	<b>Unidades</b>	<b>Método</b>	<b>Inputs</b>	<b>Outputs</b>
Aristovnik, Seljak, & Mencinger (2014)	76 Esquadras de polícia na Eslovénia, 2010	DEA CRS + Ordinary Least Squares + Regressão de Tobit	(1) Número de polícias, (2) número de computadores, (3) número de carros de polícia	(1) Número de crimes resolvidos, (2) acidentes de trânsito graves, (3) acidentes de trânsito leves, (4) tempo médio de resposta pela polícia, (5) número de algemagens e disparos de aviso
García-Sánchez, Rodríguez-Domínguez, & Domínguez, (2013)	52 Instituições de polícia das províncias de Espanha, 2001 a 2006	DEA (CRS e VRS)	(1) Número de crimes cometidos, (2) eficácia operacional nos anos anteriores, (3) variação no número de crimes	(1) Número de detenções, (2) inverso da variação do número de crimes, (3) variação na população, (4) rácios de atividade económica nos índices de turismo dos últimos 3 anos
Wu, Chen, & Yeh (2010)	22 Instituições de polícia dos distritos de Taiwan, 2006	DEA (CRS e VRS) + Ordinary Least Squares (OLS)	(1) Custo do trabalho, (2) custo operacional dos equipamentos, (3) custo de aquisição dos equipamentos	(1) Número de furtos em residência resolvidos, (2) número de crimes violentos resolvidos, (3) número de outros crimes resolvidos, (4) número de acidentes de trânsito, (5) número de serviços especiais prestados, (6) satisfação dos residentes com a segurança pública
García-Sánchez (2009)	113 Esquadras de polícia em cidades com mais de 50 000 habitantes em Espanha, 2000	DEA VRS	(1) Número de polícias, (2) número de veículos	(1) Quilómetros percorridos, (2) número detenções, (3) número de objetos recuperados, (4) número de intervenções, (5) número de acusações, (6) número de veículos removidos, (7) número de testes de álcool, (8) número de relatórios de trânsito
Gorman & Ruggiero (2008)	49 Instituições de polícia dos Estados Unidos, 2000	DEA (CRS e VRS) + OLS + Regressão de Tobit	(1) Número de polícias, (2) número de outros funcionários, (3) número de veículos	(1) Inverso do número de homicídios, (2) inverso do número de outros crimes violentos, (3) inverso do número de crimes de pobreza

**Tabela 1: Revisão da literatura sobre análise de eficiência nas forças policiais (3/3).**

<b>Autores</b>	<b>Unidades</b>	<b>Método</b>	<b>Inputs</b>	<b>Outputs</b>
Gupta, Chandra, & Gupta (2008)	35 Esquadras de polícia na Índia, 2006	K-means + DEA (CRS e VRS)	(1) Número de polícias civis, (2) número de polícias armados, (3) total de gastos	(1) Número de detenções, (2) inverso do rácio crimes/população
Barros (2007)	33 Esquadras da PSP em Portugal, 2000 a 2002	DEA (CRS e VRS) + Regressão de Tobit	(1) Número de polícias, (2) custo do trabalho, (3) número de veículos, (4) outros custos, (5) número de crimes de furto, (6) número de crimes de roubo de viatura, (7) número de crimes de droga	(1) Crimes de furto e furto em residência resolvidos, (2) número de viaturas recuperadas, (3) crimes de droga resolvidos, (4) número de operações, (5) número de operações STOP, (6) outras ofensas
Drake & Simper (2005)	41 Forças policiais em Inglaterra e País de Gales, 2001 e 2002	DEA (CRS e VRS) + Regressão de Tobit	(1) Número de furtos em residências, (2) número de crimes com viaturas, (3) número de roubos, (4) orçamento	(1) Número de crimes resolvidos, (2) número de dias de doença
Sun (2002)	14 Esquadras de polícia em Taipei, 1994 a 1996	DEA (CRS e VRS) + Regressão múltipla	(1) Número de polícias, (2) número de furtos em residência, (3) número de crimes de ofensa física, (4) número de outros crimes	(1) Número de furtos em residência resolvidos, (2) número de crimes de ofensa física resolvidos, (3) número de outros crimes resolvidos
Carrington, Puthucheary, Rose, & Yasisawarng (1997)	163 Esquadras de polícia na Austrália, 1994 e 1995	DEA (CRS e VRS) + Regressão de Tobit	(1) Número de polícias, (2) número de outros funcionários, (3) número de carros de polícia	(1) Número de ofensas físicas, (2) número de detenções, (3) número de inquirições, (4) número de acidentes graves, (5) quilómetros percorridos
Thanassoulis (1995)	41 Forças policiais em Inglaterra e País de Gales, 1991	DEA CRS	(1) Número de crimes violentos, (2) número de furtos em residência, (3) número de outros crimes, (4) número de polícias	(1) Número de crimes violentos resolvidos, (2) número de furtos em residência resolvidos, (3) número de outros crimes resolvidos

A análise efetuada à bibliografia existente sobre eficiência policial permite retirar algumas conclusões e levantar algumas questões.

Em primeiro lugar, verificamos que a generalidade dos autores faz a sua análise com recurso a dois modelos de DEA: com retornos constantes à escala (CRS) e retornos variáveis à escala (VRS); em segundo lugar, que normalmente é utilizado algum tipo de regressão de variáveis ambientais sobre os valores de eficiência encontrados, com vista a verificar se estas variáveis influenciam a eficiência das unidades de produção, chegando a conclusões diferenciadas em que nalguns casos têm influência (Aristovnik, Seljak, & Mencinger, 2014; García-Sánchez, Rodríguez-Domínguez, & Domínguez, 2013), e noutros casos não existe influência por parte dos fatores ambientais (Sun, 2002).

Relativamente aos *inputs* e *outputs* considerados, embora as variáveis utilizadas variem de estudo para estudo, existem muitos elementos em comum, certamente devido ao facto de a função policial, apesar de não estar definida de forma precisa, ter a mesma base fundamental de prevenção e repressão criminal. Assim, de uma forma sucinta, a Tabela 2 identifica os *inputs* e *outputs* mais comumente encontrados na literatura.

**Tabela 2: *Inputs* e *outputs* mais utilizados na análise de eficiência das forças policiais.**

<i>Inputs</i>	<i>Outputs</i>
Número de polícias	Número de crimes resolvidos (várias tipologias)
Número de veículos	Número de acidentes de trânsito (vários tipos)
Número de crimes (várias tipologias)	Número de quilómetros percorridos
Custos (vários tipos)	Número de detenções
População	Número de crimes (várias tipologias)
	Número de testes de álcool

A bibliografia analisada permite ainda referir que tanto quanto é do nosso conhecimento, apenas foi publicado um estudo que aplica a metodologia DEA a esquadras de polícia portuguesas (Barros, 2007), sendo que este estudo se focou apenas em esquadras de Lisboa.

Outro aspeto relevante é o de que a generalidade dos estudos realizados apenas aplica um modelo de DEA, colocando ao mesmo nível vários processos produtivos da função policial.

## **CAPÍTULO 4**

### **DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS**

#### **4.1 INTRODUÇÃO**

Considerando a problemática de investigação e o objetivo geral do presente estudo, foi necessário recolher um conjunto de informação essencial à aplicação da metodologia selecionada, com vista a responder às perguntas que colocámos no início do trabalho.

Seguidamente, passamos a descrever o processo e metodologia de recolha de informação, fazemos a análise dos dados recolhidos e efetuamos as necessárias considerações.

#### **4.2 RECOLHA E TRATAMENTO DE DADOS**

Considerando as atribuições e competências da PSP e a sua organização territorial, sucintamente descritas nos subcapítulos 2.3.1 e 2.3.2, e os quatro domínios essenciais da segurança interna considerados no subcapítulo 2.2 (prevenção criminal, ordem pública, investigação criminal e informações), é nosso entendimento que as únicas esquadras da PSP que efetivamente cumprem de forma geral a missão atribuída à PSP na sua Lei Orgânica, são as esquadras de competência territorial destacadas, na definição considerada no Despacho n.º 20/GDN/2009, de 15 de dezembro.

Estas esquadras desempenham funções de prevenção geral, através dos elementos de patrulha, funções de fiscalização através das Brigadas de Fiscalização Policial, funções de trânsito através das Brigadas de Trânsito e

Segurança Rodoviária, e funções de investigação criminal, através das Brigadas de Investigação Criminal<sup>16</sup>.

Nesse sentido, e segundo estes critérios, a Tabela 3 apresenta as 44 esquadras consideradas como DMUs para efeitos desta investigação.

**Tabela 3: Lista das 44 esquadras analisadas.**

Comando	Esquadra	Comando	Esquadra
Açores	Calheta	Faro	Vila Real de S.º António
Açores	Lagoa	Guarda	Gouveia
Açores	Madalena	Leiria	Alcobaça
Açores	Nordeste	Leiria	Marinha Grande
Açores	Povoação	Leiria	Nazaré
Açores	Praia da vitória	Leiria	Peniche
Açores	Ribeira Grande	Leiria	Pombal
Açores	Santa Cruz	Lisboa	Torres Vedras
Açores	Velas	Madeira	Ponta do Sol
Açores	Vila do Porto	Madeira	Porto Moniz
Açores	Vila Franca Campo	Madeira	Porto Santo
Aveiro	Ovar	Madeira	Ribeira Brava
Aveiro	Santa Maria da Feira	Madeira	Santa Cruz
Aveiro	São João da Madeira	Madeira	Santana
Beja	Moura	Madeira	São Vicente
Braga	Barcelos	Santarém	Abrantes
Braga	Famalicão	Santarém	Cartaxo
Bragança	Mirandela	Santarém	Entroncamento
Évora	Estremoz	Santarém	Ourém
Faro	Lagos	Santarém	Torres Novas
Faro	Olhão	Setúbal	Montijo
Faro	Tavira	Viana do Castelo	Ponte de Lima

Assim, através do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, e seguindo os procedimentos definidos, foi solicitado ao Departamento de Operações

<sup>16</sup> Ver Anexo A - Organização e Competências das Esquadras de Competência Territorial Destacadas.

da Direção Nacional da PSP, um conjunto de dados relativos a recursos e resultados operacionais relativamente a estas esquadras, para o ano de 2015.

### 4.3 DEFINIÇÃO DOS *INPUTS* E *OUTPUTS*

Conforme descrito anteriormente, a metodologia *Data Envelopment Analysis* pressupõe a definição de *inputs* e *outputs* a serem incluídos na análise de eficiência.

Os critérios de definição destes *inputs* e *outputs* pode ser muito variado. A revisão de bibliografia relativa a estudos existentes sobre a análise de eficiência das forças policiais permitiu verificar que a generalidade dos estudos compreende uma multiplicidade de *inputs* e *outputs* que, apesar de combinados de forma diferente, na generalidade não diferem muito de estudo para estudo (Tabela 2).

Igualmente importante é que estes dados estejam disponíveis, e que a sua forma de recolha e contabilização seja igual, de DMU para DMU, sob pena de estarmos a efetuar uma análise com base em pressupostos diferentes.

No que concerne aos *inputs* e *outputs* a utilizar, e não sendo possível contabilizar todos os recursos envolvidos e todos os resultados alcançados, foram selecionados aqueles que compreendem, em nosso entender, a generalidade das funções atribuídas à PSP no âmbito da sua missão abrangente de segurança e ordem públicas e que a seguir se enumeram:

1. TOTAL\_POLICIAS: Número total de elementos policiais na esquadra.
2. POLICIAS\_INVCRIM: Número de elementos policiais afetos à investigação criminal.
3. TOTAL\_VIATURAS: Número total de viaturas na esquadra.
4. TOTAL\_CRIMINALIDADE\_GERAL: Número total de crimes registados.
5. KMS\_PERCORRIDOS: Número total de km percorridos pelas viaturas durante o ano.
6. PROCESSOS\_ENTRADOS: Número total de processos crime entrados.

7. CRIMES\_PROATIVIDADE\_POLICIAL: Número total de crimes de proatividade policial registrados<sup>17</sup>.
8. PROCESSOS\_SAÍDOS: Número de processos crime findos (resolvidos/encerrados/remetidos/devolvidos/arquivados).
9. OPERAÇÕES\_STOP: Número de operações STOP realizadas.
10. OPERAÇÕES\_FISCALIZAÇÃO: Número de operações de fiscalização realizadas (exceto STOP).
11. DETENÇÕES: Número de detenções efetuadas.
12. ANCO: Número de Autos de Notícia por Contra-ordenação (ANCO) levantados (trânsito ou outros).

### 4.3.1 ANÁLISE DESCRITIVA

Após a seleção dos *inputs* e *outputs* que irão ser utilizados na análise de eficiência, a Tabela 4 apresenta uma breve análise descritiva das variáveis utilizadas.

**Tabela 4: Análise descritiva das variáveis utilizadas.**

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
TOTAL_POLICIAS	11	78	39,00	16,83
POLICIAS_INVCRIM	0	15	5,07	3,37
TOTAL_VIATURAS	2	15	7,68	3,47
TOTAL_CRIMINALIDADE_GERAL	60	1790	433,91	359,61
KMS_PERCORRIDOS	26580	300338	104761,11	50074,78
PROCESSOS_ENTRADOS	58	2844	478,66	523,81
CRIMES_PROATIVIDADE_POLICIAL	9	155	44,25	33,50
PROCESSOS_SAÍDOS	49	2828	428,16	484,48
OPERAÇÕES_STOP	13	332	86,82	56,21
OPERAÇÕES_FISCALIZAÇÃO	0	491	56,34	94,69
DETENÇÕES	7	227	54,39	50,69
ANCO	50	8544	1691,52	1933,84

<sup>17</sup> Compreende os crimes que dependem exclusivamente da ação da PSP. Estão incluídos, por exemplo, os crimes de tráfico de estupefacientes, condução de veículo com taxa de alcoolemia igual ou superior a 1,2 gr/l e condução sem habilitação legal.

Da análise da Tabela 4 podemos constatar que a esquadra média tem 39 polícias e 8 viaturas, com 5 polícias afetos à investigação criminal, regista cerca de 434 crimes, recebendo 479 processos crime. Resolveram 428 processos crime e efetuaram 87 operações STOP e 56 operações de fiscalização. Durante 2015, realizaram 54 detenções e elaboraram 1692 ANCO.

Verificam-se igualmente grandes discrepâncias em quase todas as variáveis, refletidas no desvio padrão, denotando que as esquadras têm dimensões muito diferentes, o que poderá determinar alguns cuidados na interpretação dos resultados da análise de eficiência, em virtude de a escala poder ter influência no índice de eficiência.

#### 4.4 ANÁLISE DA EFICIÊNCIA

Os índices de eficiência do DEA podem ser calculados de diversas formas. Neste estudo, iremos estimar um índice de eficiência orientado para *outputs*, uma vez que consideramos que enquanto organismos públicos, as esquadras da PSP devem orientar os seus esforços para maximizar os seus resultados, com os recursos que lhe são atribuídos.

Já no que concerne aos retornos à escala, iremos aplicar os dois modelos mais comuns, CRS e VRS. O modelo de retornos constantes à escala (CRS) permite avaliar a eficiência técnica (ET), enquanto o modelo de retornos variáveis à escala (VRS) permite avaliar a eficiência técnica pura (ETP), isto é, a eficiência técnica quando comparada com DMUs da mesma escala. O rácio entre estes dois índices dá-nos, por sua vez, a eficiência de escala (EE) das DMUs, o que permitirá retirar algumas conclusões relativamente à escala das esquadras em análise e se o facto de serem muito pequenas ou muito grandes as prejudica ou beneficia.

Considerando as atribuições e competências estabelecidas na Lei Orgânica da PSP e dado que existem diferentes *inputs* e *outputs* envolvidos nos diversos processos produtivos da atividade policial, entendemos analisar a eficiência das esquadras em três vertentes: eficiência de prevenção, eficiência de fiscalização e eficiência processual.



#### 4.4.1 EFICIÊNCIA DE PREVENÇÃO

Este modelo pretende analisar a eficiência das esquadras naquela que é a principal função da polícia, a prevenção criminal.

Assim, foram selecionados dois *inputs* e três *outputs* para este modelo:

1) *Inputs*:

a) TOTAL\_POLICIAS.

b) TOTAL\_VIATURAS.

2) *Outputs*:

a) KMS\_PERCORRIDOS.

b) OPERAÇÕES\_STOP.

c) OPERAÇÕES\_FISCALIZAÇÃO.

As variáveis consideradas são as que consideramos terem maior impacto na prevenção criminal. As operações STOP e de fiscalização aumentam o risco de quem comete crimes vir a ser apanhado e os km percorridos traduzem-se em menor oportunidade para o cometimento desses mesmos crimes. Os resultados do modelo aplicado para avaliar a eficiência de prevenção encontram-se na Tabela 5.

**Tabela 5: Eficiência de prevenção (1/2).**

DMU	Esquadra	ET	ETP	EE
1	Calheta	90,4	100,0	90,4
2	Lagoa	81,2	87,3	93,0
3	Madalena	52,2	53,8	97,2
4	Nordeste	83,1	100,0	83,1
5	Povoação	68,6	84,8	80,9
6	Praia da vitória	42,4	43,9	96,6
7	Ribeira Grande	72,8	76,7	94,9
8	Santa Cruz (Açores)	43,2	82,4	52,4
9	Velas	93,4	100,0	93,4
10	Vila do Porto	31,4	32,9	95,6
11	Vila Franca Campo	100,0	100,0	100,0
12	Ovar	41,0	42,3	96,9
13	Santa Maria da Feira	46,6	51,3	90,8

Tabela 5: Eficiência de prevenção (2/2).

DMU	Esquadra	ET	ETP	EE
14	São João da Madeira	31,4	42,5	73,8
15	Moura	37,8	38,8	97,3
16	Barcelos	33,4	33,8	98,8
17	Famalicão	62,2	80,3	77,4
18	Mirandela	31,0	34,9	88,9
19	Estremoz	53,4	53,8	99,1
20	Lagos	100,0	100,0	100,0
21	Olhão	47,0	56,5	83,2
22	Tavira	67,1	72,3	92,9
23	Vila Real de S.º António	44,1	48,5	90,9
24	Gouveia	43,9	46,0	95,4
25	Alcobaça	32,9	33,4	98,5
26	Marinha Grande	36,8	38,7	95,2
27	Nazaré	46,7	48,1	97,0
28	Peniche	53,1	54,7	97,0
29	Pombal	35,8	35,8	99,9
30	Torres Vedras	45,9	47,0	97,7
31	Ponta do Sol	55,3	61,3	90,2
32	Porto Moniz	77,1	92,4	83,4
33	Porto Santo	48,9	57,9	84,3
34	Ribeira Brava	79,7	87,1	91,4
35	Santa Cruz (Madeira)	100,0	100,0	100,0
36	Santana	78,9	89,2	88,5
37	São Vicente	79,3	91,1	87,0
38	Abrantes	100,0	100,0	100,0
39	Cartaxo	65,9	70,0	94,1
40	Entroncamento	56,2	57,8	97,2
41	Ourém	38,6	40,1	96,2
42	Torres Novas	60,7	62,1	97,8
43	Montijo	43,7	51,9	84,2
44	Ponte de Lima	29,8	30,8	97,0
	<b>MÉDIA</b>	<b>58,2</b>	<b>63,9</b>	<b>91,8</b>

A análise dos resultados do modelo aplicado permite verificar, de uma forma geral, que a eficiência média nos retornos constantes à escala é de apenas 58.2%, subindo apenas cerca de 6%, para 63,9%, quando comparamos as esquadras com outras da mesma escala. Estes resultados sugerem que a generalidade da ineficiência de prevenção está relacionada com problemas de gestão, uma vez que

a eficiência de escala média é de 91,8%. Existem apenas quatro esquadras que são totalmente eficientes do ponto de vista técnico e de escala (Vila Franca Campo, Lagos, Santa Cruz (Madeira) e Abrantes).

Uma análise mais pormenorizada ao nível de cada DMU demonstra as razões das ineficiências. Por exemplo, a esquadra de Santa Cruz (Açores) é ineficiente tecnicamente, em cerca de 56,8% e é ineficiente quando comparada com esquadras do mesmo tamanho em cerca de 17,6%, revelando uma eficiência de escala de apenas 52,4%. A subida de 43,2% para 82,4% da eficiência técnica para a eficiência técnica pura, indica que a maior parte da sua ineficiência é devido a problemas de escala, mas que também existe uma componente relacionada com a gestão, apesar de muito menor. Esta esquadra aparenta ser demasiado pequena, uma vez que a esquadra com que o modelo a compara é a esquadra de Santa Cruz (Madeira), a qual tem cerca de 3,5 vezes mais polícias e 2,5 vezes mais carros, mas em termos de prevenção, esta esquadra apresenta cerca de 8 vezes mais km percorridos, 12 vezes mais operações STOP e 11 vezes mais operações de fiscalização.

Já a esquadra do Nordeste, nos Açores, apresenta claramente um problema de ineficiência relacionada apenas com a escala, uma vez que apresenta uma ineficiência técnica de 16,9%, mas quando a comparamos com esquadras da mesma dimensão, passa a ser eficiente.

Caso inverso é o da esquadra de Estremoz. Neste caso, a sua ineficiência técnica de 46,6% é claramente relacionada com a gestão, uma vez que quando a comparamos com esquadras da mesma dimensão, mantém uma ineficiência de cerca de 46,2%. A eficiência de escala de quase 100% indica que esta esquadra tem a dimensão certa, mas os seus recursos não estão a ser utilizados de forma eficiente.

#### **4.4.2 EFICIÊNCIA DE FISCALIZAÇÃO**

A fiscalização efetuada pela PSP apenas tem impacto na prevenção se for eficiente, isto é, se produzir resultados. O modelo agora apresentado tem como objetivo analisar a eficiência das fiscalizações efetuadas pelas esquadras.

Para esse efeito, e considerando os dados disponíveis, foram definidos três *inputs* e três *outputs* para este modelo:

3) *Inputs*:

- a) TOTAL\_CRIMINALIDADE\_GERAL.
- b) OPERAÇÕES\_STOP.
- c) OPERAÇÕES\_FISCALIZAÇÃO.

4) *Outputs*:

- a) CRIMES\_PROATIVIDADE\_POLICIAL.
- b) DETENÇÕES.
- c) ANCO.

As variáveis selecionadas representam os resultados operacionais que derivam das operações realizadas e que, na generalidade, dependem da atuação da polícia. A variável do total da criminalidade geral foi incluída, uma vez que é expectável que quanto mais criminalidade houver, mais detenções e crimes serão detetados nas operações. A Tabela 6 apresenta os resultados do modelo selecionado para analisar a eficiência de fiscalização.

**Tabela 6: Eficiência de fiscalização (1/2).**

DMU	Esquadra	ET	ETP	EE
1	Calheta	99,0	100,0	99,0
2	Lagoa	100,0	100,0	100,0
3	Madalena	92,7	93,9	98,8
4	Nordeste	100,0	100,0	100,0
5	Povoação	45,4	80,1	56,6
6	Praia da vitória	100,0	100,0	100,0
7	Ribeira Grande	100,0	100,0	100,0
8	Santa Cruz (Açores)	61,8	100,0	61,8
9	Velas	100,0	100,0	100,0
10	Vila do Porto	50,8	53,6	94,9
11	Vila Franca Campo	100,0	100,0	100,0
12	Ovar	46,5	57,6	80,6
13	Santa Maria da Feira	78,8	84,9	92,8

Tabela 6: Eficiência de fiscalização (2/2).

DMU	Esquadra	ET	ETP	EE
14	São João da Madeira	100,0	100,0	100,0
15	Moura	100,0	100,0	100,0
16	Barcelos	95,7	95,9	99,8
17	Famalicão	100,0	100,0	100,0
18	Mirandela	100,0	100,0	100,0
19	Estremoz	38,7	39,0	99,2
20	Lagos	75,2	93,2	80,7
21	Olhão	72,7	100,0	72,7
22	Tavira	47,2	48,5	97,2
23	Vila Real de Santo António	49,8	53,2	93,5
24	Gouveia	70,8	100,0	70,8
25	Alcobaça	100,0	100,0	100,0
26	Marinha Grande	100,0	100,0	100,0
27	Nazaré	97,5	100,0	97,5
28	Peniche	49,3	49,6	99,4
29	Pombal	100,0	100,0	100,0
30	Torres Vedras	78,5	79,5	98,8
31	Ponta do Sol	62,9	67,4	93,4
32	Porto Moniz	73,6	91,0	80,9
33	Porto Santo	50,2	51,7	97,0
34	Ribeira Brava	33,0	33,9	97,4
35	Santa Cruz (Madeira)	90,7	100,0	90,7
36	Santana	84,1	84,3	99,8
37	São Vicente	100,0	100,0	100,0
38	Abrantes	28,7	31,7	90,4
39	Cartaxo	95,9	100,0	95,9
40	Entroncamento	23,9	37,2	64,3
41	Ourém	82,4	85,1	96,8
42	Torres Novas	31,3	43,0	72,8
43	Montijo	89,6	100,0	89,6
44	Ponte de Lima	28,4	30,4	93,5
	<b>MÉDIA</b>	<b>75,6</b>	<b>81,5</b>	<b>92,2</b>

Não obstante a eficiência de prevenção apresentar valores bastante baixos, já a eficiência de fiscalização apresenta resultados diferentes.

A eficiência técnica, neste caso, é de 75,6%, subindo cerca de 6% quando comparamos esquadras da mesma dimensão, resultando numa eficiência de escala de 92,2%. Estes resultados permitem verificar que apesar de, na

generalidade, as esquadras não fazem muitas operações nem percorrerem muitos quilómetros, as fiscalizações que fazem são bastante mais eficientes. Neste caso, existem 14 esquadras que são totalmente eficientes, representando, 32% do total.

Numa análise mais pormenorizada, verificam-se igualmente problemas diferentes de esquadra para esquadra. A esquadra de Olhão apresenta um índice de ineficiência técnica de 27,3%, mas quando a comparamos com esquadras do seu tamanho, torna-se eficiente, denotando um problema exclusivamente de escala. No modelo DEA, esta esquadra é comparada com a de Famalicão que tem cerca de metade da criminalidade e fez cerca de menos 20% de operações STOP e menos 30% de operações de fiscalização, mas que resultaram em mais crimes de proatividade policial, um pouco menos detenções, e mais do dobro dos ANCO. A esquadra de Olhão é a esquadra com mais recursos entre as analisadas, o que poderá indicar que é demasiado grande.

O caso da esquadra de Peniche denota claros problemas de gestão, uma vez que apresenta uma eficiência de escala de 99,6%, mas a eficiência técnica e a eficiência técnica pura não chegam a 50%, com 49,3% e 49,6% respetivamente.

Já a esquadra de Povoação, nos Açores, apresenta problemas de gestão e escala, apesar de os problemas de escala serem mais predominantes, com uma ineficiência técnica de 54,6%, uma ineficiência técnica pura de 19,9% e uma eficiência de escala de 56,6%.

#### **4.4.3 EFICIÊNCIA PROCESSUAL**

Uma das funções atribuídas à PSP enquanto órgão de polícia criminal é a investigação criminal.

Nas esquadras de competência territorial destacada, essa função é desempenhada pelas Brigadas de Investigação Criminal, as quais são responsáveis pela tramitação processual no que diz respeito a crimes.

Com vista a avaliar a eficiência processual das esquadras, foram selecionados dois *inputs* e um *output* para este modelo:

5) *Inputs*:

a) POLÍCIAS\_INVCRIM.

b) PROCESSOS\_ENTRADOS.

6) *Outputs*:

a) PROCESSOS\_SAÍDOS.

As variáveis selecionadas permitem capturar a eficiência dos elementos afetos à investigação criminal, na medida em que representam o trabalho desenvolvido. Os resultados da análise da eficiência processual das 42 esquadras incluídas no modelo são apresentados na Tabela 7<sup>18</sup>.

**Tabela 7: Eficiência processual (1/2).**

DMU	Esquadra	ET	ETP	EE
1	Calheta	34,9	49,6	70,5
2	Lagoa	95,7	95,7	100,0
3	Madalena	92,4	95,7	96,5
4	Nordeste	69,9	100,0	69,9
5	Povoação	99,1	100,0	99,1
6	Praia da vitória	26,3	26,7	98,4
7	Ribeira Grande	82,6	83,5	98,9
8	Santa Cruz (Açores)	98,4	100,0	98,4
9	Velas	33,8	34,0	99,3
10	Vila do Porto	83,9	85,1	98,6
11	Vila Franca Campo	92,2	92,4	99,8
12	Ovar	83,2	88,0	94,6
13	Santa Maria da Feira	90,7	94,5	95,9
14	São João da Madeira	92,0	98,4	93,5
15	Moura	85,9	86,8	98,9
16	Barcelos	78,2	85,3	91,7
17	Famalicão	80,0	80,9	98,8
18	Mirandela	78,5	84,0	93,5
19	Estremoz	100,0	100,0	100,0
20	Lagos	85,8	92,9	92,3

<sup>18</sup> As esquadras de Santa Cruz e Santana, no Comando Regional da Madeira, foram eliminadas desta análise em virtude de não terem elementos policiais afetos em exclusivo à investigação criminal.

Tabela 7: Eficiência processual (2/2).

DMU	Esquadra	ET	ETP	EE
21	Olhão	94,0	100,0	94,0
22	Tavira	73,4	78,9	93,0
23	Vila Real de Santo António	75,5	76,5	98,6
24	Gouveia	68,4	76,5	89,3
25	Alcobaça	80,3	80,6	99,5
26	Marinha Grande	88,9	95,6	93,0
27	Nazaré	88,6	88,6	100,0
28	Peniche	85,5	88,9	96,2
29	Pombal	95,2	95,2	100,0
30	Torres Vedras	51,1	53,8	95,1
31	Ponta do Sol	89,7	90,5	99,0
32	Porto Moniz	95,2	100,0	95,2
33	Porto Santo	88,7	89,5	99,0
34	Ribeira Brava	78,2	78,8	99,2
35	São Vicente	93,1	100,0	93,1
36	Abrantes	87,7	92,0	95,4
37	Cartaxo	81,3	83,0	97,9
38	Entroncamento	97,2	98,4	98,8
39	Ourém	83,4	83,4	100,0
40	Torres Novas	94,0	96,9	97,0
41	Montijo	100,0	100,0	100,0
42	Ponte de Lima	86,3	100,0	86,3
	<b>MÉDIA</b>	<b>82,3</b>	<b>86,2</b>	<b>95,4</b>

No que concerne à eficiência processual, é aqui que as esquadras apresentam melhores resultados, com uma eficiência técnica média de 82,3%, e uma eficiência de escala de 95,4%<sup>19</sup>. Apesar desta melhoria na média geral das esquadras, apenas duas são totalmente eficientes (Estremoz e Montijo).

Relativamente à eficiência processual, podemos verificar que a esquadra de Torres Vedras apresenta maioritariamente problemas de gestão. A sua ineficiência técnica é de cerca de 48,9%, mas quando a comparamos com esquadras da mesma dimensão, continua a apresentar uma ineficiência técnica pura de

<sup>19</sup> O modelo não contempla diferenças relativamente à complexidade dos processos, assumindo que todas as esquadras recebem o mesmo volume de processos simples e de processos complexos.



aproximadamente 46,2%. Esta esquadra é comparada pelo DEA com a esquadra do Montijo, a qual apesar de ter apenas 6 elementos na investigação criminal, contra 8 da esquadra de Torres Vedras, recebeu quatro vezes mais processos crime em 2015, tendo saído 99% destes, enquanto que na esquadra de Torres Vedras apenas saíram um pouco mais de metade dos processos entrados.

A esquadra do Nordeste, nos Açores, tem problemas essencialmente de escala, considerando que a sua eficiência técnica de 69,9% sobe para 100% de eficiência técnica pura, quando a comparamos com esquadras da mesma dimensão.

Em termos de eficiência processual, uma das esquadras que apresenta problemas de gestão e de escala é a da Calheta, nos Açores, com uma ineficiência técnica de 65,1% e uma ineficiência de escala de 29,5%.

#### **4.4.4 BENCHMARKS**

A aplicação do DEA não se limita ao apuramento de índices de eficiência. Conforme já exemplificado atrás, cada modelo determina o índice de eficiência de cada DMU, mas também indica, para cada DMU ineficiente, quais as DMUs que deve ter como referência para se tornar eficiente (o seu *benchmark*), e quais os valores de *outputs* que deve atingir para ser eficiente.

Na análise da eficiência preventiva, demos como exemplo de esquadra ineficiente a esquadra de Santa Cruz, nos Açores, dizendo que a mesma era comparada, pelo modelo, com a esquadra de Santa Cruz, na Madeira. Existem, no entanto, várias esquadras que podem utilizar a esquadra de Santa Cruz, na Madeira, como referência de aprendizagem, como é o caso da esquadra do Nordeste.

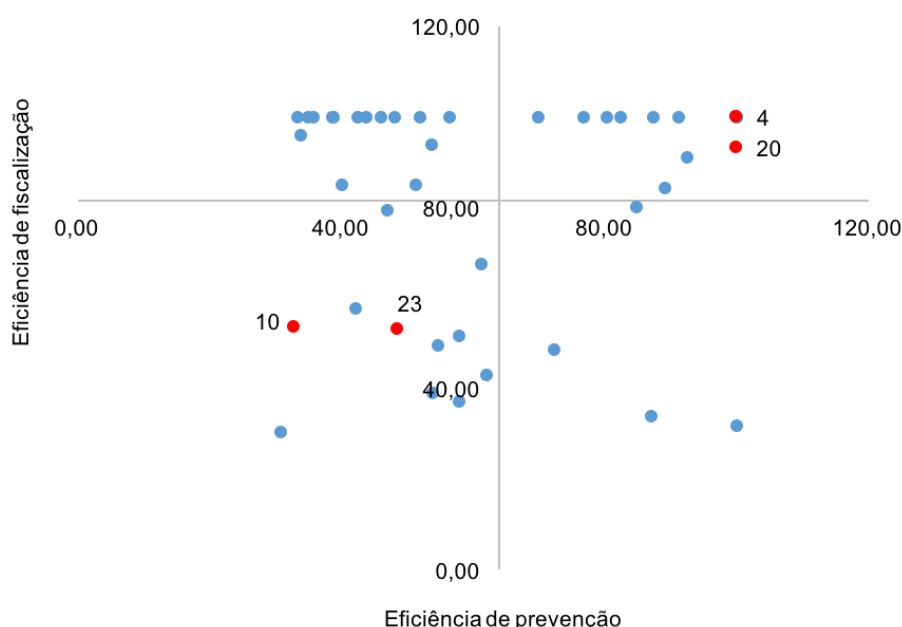
A Tabela 9, incluída no Apêndice B, contém os resultados do DEA para o modelo CRS da eficiência de prevenção. Na coluna denominada ‘Benchmarks’, da linha relativa à DMU 4 (Nordeste), encontramos o valor ‘35 (0,3750)’, o qual nos indica que o seu *benchmark* é a DMU 35 (Santa Cruz (Madeira)). Na mesma linha, a coluna ‘Score’, indica qual o valor que cada *output* daquela esquadra teria que aumentar para se tornar eficiente; neste caso, cerca de 20%. Os valores apurados

deverão ainda ser corrigidos pelos valores das folgas associados a cada variável, presentes nas colunas a seguir à coluna ‘Benchmarks’.

Assim, no exemplo dado, para a esquadra de Nordeste se tornar eficiente tecnicamente, teria que percorrer 112 631 km, realizar 124 operações STOP e 75 operações de fiscalização. Estes dados poderão ser uma mais valia no estabelecimento anual dos objetivos operacionais das esquadras, divisões e comandos da PSP.

#### 4.4.5 GRÁFICOS DE DISPERSÃO

Com base na análise de eficiência com retornos variáveis à escala, isto é, medindo a eficiência das esquadras quando comparadas com outras da sua dimensão, efetuámos o cruzamento dos três tipos de eficiência e apresentamos os resultados nos gráficos de dispersão seguintes<sup>20</sup>. O Gráfico 4 apresenta a dispersão das esquadras quando cruzamos a eficiência de prevenção com a eficiência de fiscalização.

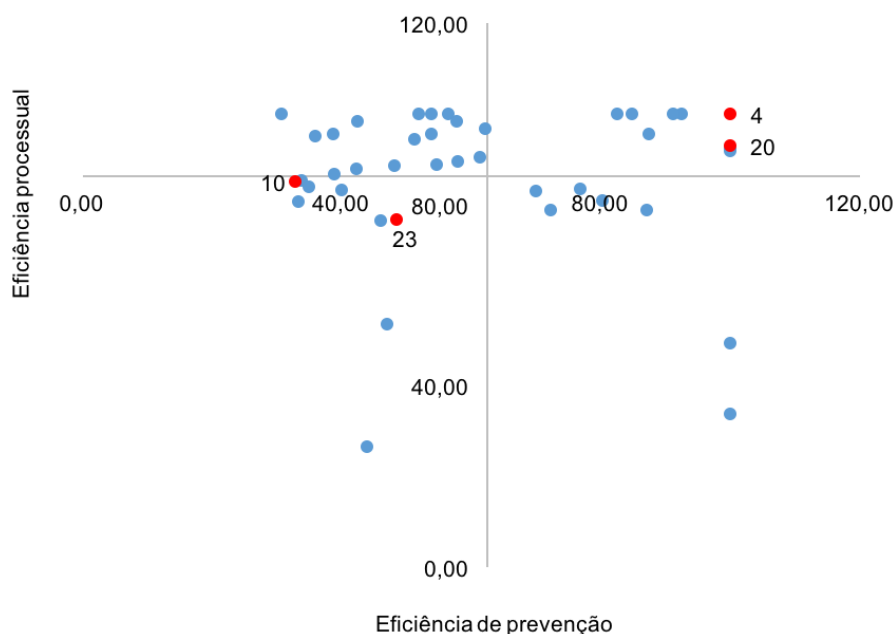


**Gráfico 4: Dispersão das DMUs relativamente à eficiência de prevenção e de fiscalização.**

<sup>20</sup> Os eixos dos gráficos de dispersão interseitam-se no valor da eficiência média do respetivo eixo.

Podemos verificar que a maioria das DMUs se encontra acima da média no que concerne à eficiência de fiscalização, mas distribuída de forma equitativa no que concerne à eficiência de prevenção.

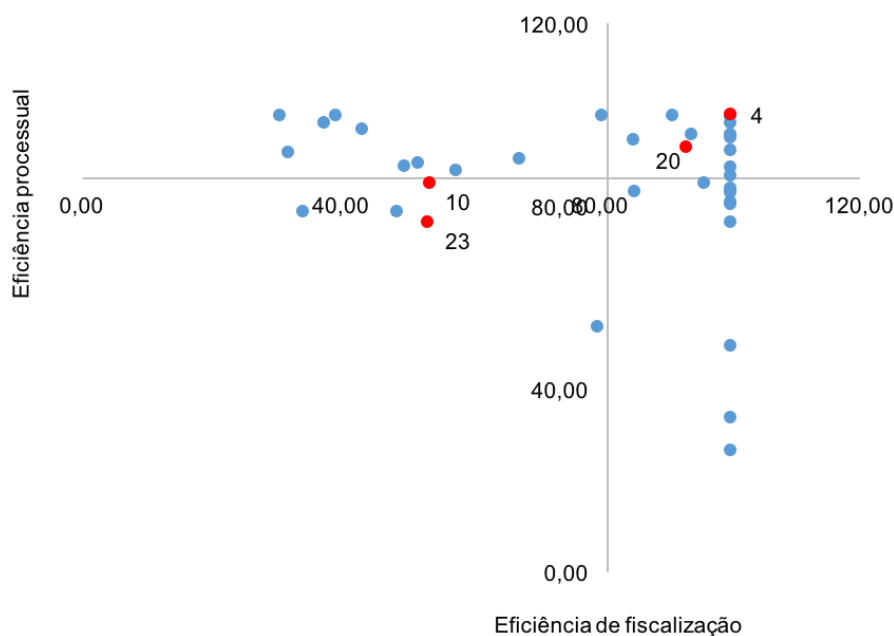
O Gráfico 5 apresenta a dispersão relativa ao cruzamento da eficiência de prevenção com a eficiência processual.



**Gráfico 5: Dispersão das DMUs relativamente à eficiência de prevenção e processual.**

Da análise do Gráfico 5 retiramos que existe uma grande concentração de esquadra com valores de eficiência acima da média quanto à eficiência processual, mas abaixo da média na eficiência de prevenção, sendo que existem esquadras que são eficientes a nível processual, mas com valores muito baixos de eficiência de prevenção.

Finalmente, o Gráfico 6 apresenta a dispersão relativa ao cruzamento da eficiência de fiscalização com a eficiência processual.



**Gráfico 6: Dispersão das DMUs relativamente à eficiência de fiscalização e processual.**

A dispersão apresentada no Gráfico 6 indica uma concentração de esquadras à volta da média da eficiência processual, em que muitas são eficientes em termos de fiscalização, mas as restantes dispersam-se por valores abaixo da média.

Os gráficos de dispersão permitem ainda evidenciar as tendências das DMUs em análise. Nos três gráficos, destacámos quatro DMUs (a vermelho) que se mantêm consistentes nos vários índices de eficiência. A DMU 4 (Nordeste) e a DMU 20 (Lagos) mantêm-se sempre com valores acima da média em todos os índices de eficiência, sendo que as DMUs 10 (Vila do Porto) e 23 (Vila Real de Santo António), apresentam sempre valores de eficiência abaixo da média em todos os indicadores, indicando que serão das esquadras com maior potencial de melhoria.

## **CAPÍTULO 5**

### **CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

#### **5.1 INTRODUÇÃO**

Conforme referimos no início deste trabalho, o nosso objetivo consistia em verificar quais os contributos que o *Data Envelopment Analysis* podia dar para a análise de eficiência das esquadras da PSP, respondendo assim à pergunta de partida que consistia em saber se as esquadras da PSP utilizam os seus recursos de forma eficiente para cumprir os seus objetivos e alcançar os resultados que derivam das atribuições e competências da PSP.

Com o intuito de atingir o objetivo proposto, analisámos a literatura relacionada com a segurança e a eficiência, e aplicámos a metodologia de análise proposta, aos dados recolhidos sobre os recursos e resultados operacionais das esquadras de competência territorial destacadas, a nível nacional, em 2015.

#### **5.2 SÍNTESE**

A PSP, enquanto Força de Segurança, foi criada para prosseguir uma das tarefas que constitucionalmente se encontram atribuídas ao Estado, a segurança interna.

A função de segurança e ordem públicas teve o quarto maior valor de despesa do Estado em 2014, tendo sido gastos cerca de 3.185,7 milhões de euros, correspondendo a 8,7% da despesa desse ano, e representando cerca de 1,8% do Produto Interno Bruto.

Está identificada claramente a necessidade de melhorar a eficiência do Estado ao nível de utilização e gestão dos recursos, identificando fatores de produção de despesa excessiva ou ineficaz, tendo essa análise merecido particular atenção a

nível internacional nos últimos 20 anos, em que o interesse na análise da eficiência das forças policiais tem crescido, existindo inúmeros estudos sobre esta matéria.

Para efeitos de comparação e estabelecimento de objetivos, uma organização necessita de avaliar o seu desempenho.

O método proposto para análise da eficiência das esquadras de competência territorial destacadas da PSP é o *Data Envelopment Analysis*, o qual é utilizado para avaliar a eficiência relativa de unidades de produção que produzem múltiplos *outputs* a partir de múltiplos *inputs*.

A PSP tem por missão assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos, estando organizada hierarquicamente em todos os níveis da sua estrutura, sendo que as subunidades destinadas ao cumprimento integral da missão genérica atribuída à PSP na respetiva área de jurisdição são as esquadras de competência territorial.

Considerando as atribuições e competências da PSP e a sua organização territorial, foram selecionadas 44 esquadras para análise de eficiência no âmbito desta investigação.

No que concerne aos *inputs* e *outputs* a utilizar, foram selecionados aqueles que, em nosso entender, estão diretamente relacionados com a generalidade das funções atribuídas à PSP no âmbito da sua missão abrangente de segurança e ordem públicas.

A aplicação dos três modelos selecionados de DEA para medir a eficiência técnica, a eficiência técnica pura e a eficiência de escala, com orientação para os *outputs*, permitiu retirar várias conclusões, as quais passamos seguidamente a descrever sucintamente:

1. Relativamente à eficiência de prevenção, as quadras da PSP analisadas são claramente ineficientes, com valores de eficiência técnica média de 58,2% e de eficiência técnica pura de 63,9%, denotando problemas quer ao nível da gestão, quer ao nível da escala.
2. Os valores da eficiência de fiscalização são claramente melhores, subindo para 75,6% e 81,5%, respetivamente. A fiscalização é muito mais eficiente

que a prevenção, mas ainda assim com alguns problemas de gestão e de escala.

3. No que concerne à eficiência processual, a média apresenta valores superiores a 82% em ambos os índices de eficiência, técnica e técnica pura, com uma eficiência de escala acima dos 95%.
4. Em todos os tipos de eficiência medidos, existem esquadras muito eficientes e esquadras muito ineficientes, sendo que os valores de ineficiência são resultado de problemas exclusivamente de gestão, exclusivamente de escala ou de ambos os tipos.

Com base no trabalho realizado e atrás explanado, estamos agora em condições de responder à pergunta de partida e verificar o cumprimento dos objetivos propostos.

Quanto à pergunta se a esquadras da PSP utilizam os seus recursos de forma eficiente, a resposta, na generalidade, é que não utilizam os seus recursos de forma eficiente, mas implica duas considerações: por um lado, a eficiência de fiscalização e processual é relativamente alta, sendo no âmbito da prevenção que há muito trabalho a fazer; por outro lado, se alguma desta ineficiência é causada por problemas de gestão, também existem problemas associados à escala, o que poderá levar a considerar a realização de um estudo com vista à reformulação da matriz de implantação da PSP no território e, consequentemente, ao redimensionamento das esquadras.

Relativamente aos objetivos propostos, consideramos ter atingido os mesmos: definimos os recursos que estão disponíveis nas esquadras para a produção dos seus resultados e que devem ser utilizados na análise de eficiência; definimos quais os resultados esperados do serviço policial e que devem ser utilizados na análise de eficiência; e determinámos o nível de eficiência de cada esquadra, em comparação com as restantes tendo por base os recursos usados e os resultados alcançados.

O objetivo principal que era identificar quais os contributos que o *Data Envelopment Analysis* poderia dar para a análise de eficiência das esquadras da PSP está claramente demonstrado.

### 5.3 RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA

Com base no trabalho realizado e nas dificuldades encontradas, cumpre-nos agora efetuar algumas recomendações e sugestões para investigação futura.

O presente trabalho introduz uma nova metodologia na análise de eficiência das esquadras da PSP, no seguimento de trabalhos de investigação semelhantes realizados um pouco por todo o mundo.

A utilização do DEA na análise de eficiência das forças policiais é uma mais valia, uma vez que é possível identificar cientificamente a forma como os recursos estão a ser utilizados e onde estão a ser desperdiçados, não produzindo os resultados esperados. No entanto estas mais valias não se esgotam na parte operacional. A aplicação da metodologia às esquadras de competência territorial destacadas teve por objetivo demonstrar estas mais valias de forma generalizada, mas nada invalida, sendo até aconselhável, analisar a eficiência das esquadras de competência específica ou dos serviços de apoio.

Propomos assim um estudo mais aprofundado que abranja toda a estrutura operacional e de apoio da PSP, com uma identificação exaustiva dos *inputs* e *outputs*, e eventual aplicação de restrições que tornem os modelos DEA mais robustos.

Os problemas de eficiência técnica e de escala identificados são eventualmente indicadores de que a PSP faz o mesmo, da mesma forma, há demasiado tempo, devendo aproveitar a janela de oportunidade oferecida pela crise económica e financeira mundial para repensar o seu atual paradigma de atuação e implantação territorial.

Lisboa, 20 de junho de 2016

---

Bruno Ricardo dos Santos Mora  
Comissário



## BIBLIOGRAFIA

- Almeida, M. P. (2005). *A Acção Penal Catapulta da Segurança Interna? I Colóquio de Segurança Interna, ISCPsi*. Lisboa: Almedina.
- American Psychological Association. (2010). *Publication Manual of the American Psychological Association (6th Edition)*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Aristovnik, A., Seljak, J., & Mencinger, J. (2013). Relative efficiency of police directorates in Slovenia: A non-parametric analysis. *Expert Systems with Applications*, 40, 820-827.
- Aristovnik, A., Seljak, J., & Mencinger, J. (2014). Performance measurement of police forces at local level: A non-parametric mathematical programming approach. *Expert Systems with Applications*, 41, 1647-1653.
- Assembleia da República. (2016). Lei n.º 7-B/2016, de 31 de março. *Diário da República, 1.ª Série, N.º 63*, pp. 1110(2)-1110(67).
- Assembleia da República. (2005). Lei Constitucional n.º 1/2005, de 12 de Agosto. *Diário da República, 1.ª Série A, n.º 155*, pp. 4642-4685.
- Assembleia da República. (2007). Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto. *Diário da República, 1.ª Série, n.º 168*, pp. 6065-6074.
- Assembleia da República. (2007). Lei n.º 63/2007, de 6 de novembro. *Diário da República, 1.ª Série, N.º 213*, pp. 8043-8051.
- Assembleia da República. (2008). Lei n.º 49/2008, de 27 de agosto. *Diário da República, 1.ª Série, N.º 65*, pp. 6038-6042.
- Assembleia da República. (2008). Lei n.º 53/2008, de 29 de agosto. *Diário da República, 1.ª Série, n.º 167*, pp. 6135-6141.
- Banker, R. (1984). Estimating Most Productive Scale Size Using Data Envelopment Analysis. *European Journal of Operational Research*, 17, 35-44.
- Banker, R., & Morey, R. (1986). The Use of Categorical Variables in Data Envelopment Analysis. *Management Science*, Volume 32, Number 12, 1613-1627.
- Banker, R., Charnes, A., & Cooper, W. (1984). Some models for estimating technical and scale efficiencies in data envelopment analysis. *Management Science*, 30, 1078-1092.
- Barros, C. (2006). Productivity Growth in the Lisbon Police Force. *Public Organization Review*, 6, 21-35.

- Barros, C. (2007). The city and the police force: analysing relative efficiency in city police precincts with data envelopment analysis. *International Journal of Police Science & Management*, Volume 9, Number 2, 164-182.
- Carrington, R., Puthuchear, N., Rose, D., & Yasisawarng, S. (1997). Performance Measurement in Government Service Provision: The Case of Police Services in New South Wales. *Journal of Productivity Analysis*, 8, 415-430.
- Charnes, A., Cooper, W. W., & Rhodes, E. L. (1978). Measuring the efficiency of decision making units. *European Journal of Operational Research*, 2, 429-444.
- Charnes, A., Cooper, W., Lewin, A., & Seiford, L. (1994). *Data Envelopment Analysis: Theory, Methodology and Applications*. Massachusetts: Kluwer Academic Publishers.
- Diez-Ticio, A., & Mancebon, M.-J. (2002). The efficiency of the Spanish police service: an application of the multiactivity DEA model. *Applied Economics*, 34, 351-62.
- Direção Nacional da PSP. (2009). Despacho n.º 20/GDN/2009, de 15 de dezembro.
- Drake, L., & Simper, R. (2000). Productivity estimation and the size-efficiency relationship in English and Welsh police forces: an application of DEA and multiple discriminant analysis. *International Review of Law and Economics*, 20, 53-73.
- Drake, L., & Simper, R. (2005). The measurement of police force efficiency: an assessment of UK Home Office policy. *Contemporary Economic Policy*, Volume 23, Number 4, 465-482.
- Economic Policy Committee. (2007). *Initiatives to improve the efficiency and effectiveness of public spending: "Modernising Public Administration"*. Brussels: ECFIN/EPC.
- Emrouznejad, A., & Thanassoulis, E. (1996). An extensive bibliography of data envelopment analysis. *Discussion Paper from Warwick Business School*. UK: University of Warwick.
- Farrel, M. (1957). The Measurement of Productive Efficiency. *Journal of the Royal Statistical Society, Série A*, 120, 253-290.
- Ferreira, C. (2008). A Prevenção Criminal Como Vector de Segurança Nacional. *Segurança e Defesa*(7).
- García-Sánchez, I. M. (2009). Measuring the efficiency of local police force. *European Journal of Law and Economics*, 27, 59-77.
- García-Sánchez, I. M., Rodríguez-Domínguez, L., & Domínguez, J. P. (2013). Evaluation of the efficacy and effectiveness of the Spanish security forces. *European Journal of Law and Economics*, 36, 57-75.
- Gorman, M., & Ruggiero, J. (2008). Evaluating US state police performance using data envelopment analysis. *International Journal of Production Economics*, 113, 1031-1037.
- Governo de Portugal. (2015). *Programa do XXI Governo Constitucional 2015-2019*. Obtido em 20 de maio de 2016, de [www.portugal.gov.pt: http://www.portugal.gov.pt/media/18268168/programa-do-xxi-governo.pdf](http://www.portugal.gov.pt: http://www.portugal.gov.pt/media/18268168/programa-do-xxi-governo.pdf)

- Gupta, M., Chandra, B., & Gupta, M. (2008). Ranking Police Administration Units on the Basis of Crime Prevention Measures using Data Envelopment Analysis and Clustering. Em G. Sahu, *Emerging technologies in E-Government* (pp. 40-53). India: SiGeGov Publications.
- Hadad, Y., Keren, B., & Hanani, M. Z. (2015). Combining data envelopment analysis and Malmquist Index for evaluating police station efficiency and effectiveness. *Police Practice and Research*, 16, 5-21.
- IPRI. (2006). *Estudo para a reforma do modelo de organização do sistema de segurança interna: Apresentação Pública do relatório Preliminar*. Obtido em 20 de maio de 2016, de [www.ipri.pt: http://www.ipri.pt/eventos/pdf/Estudo%20preliminar%20final.pdf](http://www.ipri.pt: http://www.ipri.pt/eventos/pdf/Estudo%20preliminar%20final.pdf)
- Malul, M., Hadad, Y., & Ben-Yair, A. (2009). Measuring and ranking of economic, environmental and social efficiency of countries. *International Journal of Social Economics*(36), 832-843.
- Ministério da Administração Interna. (2008). Portaria n.º 434/2008, de 18 de junho. *Diário da República*, 1.ª Série, n.º 116, pp. 3488-3491.
- Ministério da Administração Interna. (2008). Portaria n.º 434/2008, de 18 de junho . *Diário da República*, 1.ª Série, N.º 116, pp. 3488-3491.
- Ministério da Administração Interna. (2009). Portaria n.º 02/2009, de 2 de janeiro. *Diário da República*, 1.ª Série, N.º 1, pp. 2-11.
- Ministério da Administração Interna. (2009). Portaria n.º 2/2009, de 2 de janeiro. *Diário da República*, 1.ª Série, n.º 1, pp. 2-11.
- Ministério da Justiça. (2007). Decreto-Lei n.º 123/2007, de 27 de abril. *Diário da República*, 1ª Série, N.º 82, pp. 2618-2621.
- Ministério das Finanças. (2015). *Contas Públicas para o Cidadão*. Obtido em 10 de março de 2016, de Direção Geral do Orçamento: <http://www.dgo.pt>
- Pereira, M. (1990). Política de Segurança Interna. *Comunicação proferida aos Cursos de Defesa Nacional*. Lisboa.
- Public Services Productivity Panel. (2000). *Improving Police Performance*. London, UK: HM Treasury.
- Sarmiento, M. (2013). *Guia prático sobre a metodologia científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses de doutoramento, dissertações de mestrado e trabalhos de investigação aplicada (3.ª ed.)*. Lisboa: Universidade Lusíada Editora.
- Silva, A. (2008). *A aplicabilidade do Policiamento Orientado pelas Informações no Modelo Integral de Policiamento*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Sun, S. (2002). Measuring the relative efficiency of police precincts using data envelopment analysis. *Socio-Economic Planning Sciences*, 36, 51-71.
- Thanassoulis, E. (1995). Assessing police forces in England and Wales using Data Envelopment Analysis. *European Journal of Operational Research*, 87, 641-657.

- Walker, S., & Katz, C. (2000). *The Police in America: An Introduction*. Boston: McGraw-Hill.
- Wu, T.-H., Chen, M.-S., & Yeh, J.-Y. (2010). Measuring the performance of police forces in Taiwan using data envelopment analysis. *Evaluation and Program Planning*, 33, 246-264.

**APÊNDICE A**

**DADOS RECOLHIDOS SOBRE AS ESQUADRAS**

Tabela 8: Dados recolhidos sobre as esquadras.

COMANDO	ESQUADRA	OTAL_POLICIALIAS_INV	OTAL_VIATUR	OTAL_RIMINALIDAD	OTAL_PROATIVIDADES	OTAL_PERCORRIDOS	OTAL_ENTR	OTAL_SAÍDAS	OTAL_SAÍDAS_FISCAL	OTAL_DETENÇÕES	OTAL_ANCO
Açores	Calheta	11	2	60	9	26580	156	57	60	0	7
Açores	Lagoa	23	4	345	92	101470	332	354	35	11	109
Açores	Madalena	35	10	171	38	110751	248	277	67	17	47
Açores	Nordeste	18	2	129	36	93625	58	49	32	4	35
Açores	Povoação	18	2	97	12	64932	173	190	30	10	9
Açores	Praia da Vitória	36	8	462	70	95516	1792	482	93	0	62
Açores	Ribeira Grande	27	5	735	137	112138	625	550	68	5	154
Açores	Santa Cruz	14	2	60	60	37850	101	120	27	18	13
Açores	Velas	16	2	167	35	48444	498	171	62	1	29
Açores	Vila do Porto	34	2	168	27	66233	119	117	51	20	24
Açores	Vila Franca Campo	22	3	267	59	99758	368	362	37	4	68
Aveiro	Ovar	60	8	1091	58	128975	653	607	112	23	44
Aveiro	Santa Maria da Feira	53	7	499	55	154105	630	630	144	44	65
Aveiro	São João da Madeira	65	9	626	40	125393	699	723	141	13	54
Beja	Moura	38	2	163	12	72492	153	148	13	0	17
Braga	Barcelos	47	8	582	45	84182	367	347	81	95	45
Braga	Famalicão	62	10	906	113	241181	120	116	99	111	117
Bragança	Mirandela	54	7	240	23	104871	313	297	92	38	40
Évora	Estremoz	35	4	178	11	71196	201	243	124	66	13
Faro	Lagos	72	10	679	96	165518	714	697	92	62	148
Faro	Olhão	78	15	1790	85	154464	1626	1651	119	158	172
Faro	Tavira	59	9	749	52	91250	327	290	110	355	24
Faro	Vila Real de Santo António	63	7	267	22	94498	217	198	161	39	37
Guarda	Gouveia	33	4	75	17	90570	75	62	79	8	17
Leiria	Alcobaça	33	3	204	22	60164	171	162	60	8	13
Leiria	Marinha Grande	52	11	760	56	94872	907	899	55	6	26
Leiria	Nazaré	34	4	330	18	71596	477	452	70	12	16
Leiria	Peniche	43	6	495	34	117898	447	432	69	16	34
Leiria	Pombal	45	4	262	30	77336	268	293	72	6	31
Lisboa	Torres Vedras	60	8	681	77	89724	708	400	46	27	73
Madeira	Ponta do Sol	22	2	156	20	68381	165	165	35	11	31
Madeira	Porto Moniz	21	1	87	21	94361	97	101	38	34	20
Madeira	Porto Santo	22	2	138	14	67278	166	164	44	24	20
Madeira	Ribeira Brava	26	2	279	23	129583	222	187	64	15	27
Madeira	Santa Cruz	48	0	644	155	300338	733	733	332	200	177
Madeira	Santana	22	0	124	34	97642	138	138	69	18	36
Madeira	São Vicente	21	1	122	40	104178	115	115	39	12	44
Santarém	Abrantes	53	7	536	31	202531	567	556	197	491	32
Santarém	Carfaxo	34	5	278	61	91538	227	223	120	149	86
Santarém	Entroncamento	40	6	1100	40	95744	1100	1106	143	96	63
Santarém	Ourem	30	4	230	14	62747	230	226	80	2	18
Santarém	Torres Novas	43	7	915	57	124662	845	849	140	150	59
Setúbal	Montijo	57	6	925	36	155670	2844	2828	159	88	227
Viana do Castelo	Ponte de Lima	37	3	320	10	69054	69	72	59	12	10

**APÊNDICE B**  
***OUTPUTS DO DEA***

Tabela 9: DEA da eficiência de prevenção (CRS).

DMU	Score	TOTAL_PI	TOTAL_V	KMS_PER	OPERAÇÕES_STOP	O(IV)	OPERAÇÃO	Benchmarks	(S) TOTAL	(S) TOTAL	(S) KMS_PER	(S) OPERA	(S) OPERAÇÕES_FISCALIZAÇÃO
1 Calheta	110,67%	0	1	0	1	0	1	0 35 (0,2000)	1,4	0	30652,4	0	40
2 Lagoa	123,15%	0,23	0,77	1	1	0	0	0 11 (0,5000) 35 (0,2500)	0	0	0	58,4	38,45
3 Madalena	191,43%	0,21	0,79	1	1	0	0	0 11 (0,1842) 35 (0,6447)	0	0	0	92,61	97,14
4 Nordeste	120,30%	1	0	1	1	0	0	0 35 (0,3750)	0	0,25	0	86,01	70,19
5 Povoação	145,81%	0,24	0,76	1	1	0	0	0 11 (0,4737) 35 (0,1579)	0	0	0	26,21	18,89
6 Praia da Vitória	235,83%	1	0	1	1	0	0	0 35 (0,7500)	0	0,5	0	29,68	150
7 Ribeira Grande	137,31%	0,22	0,78	1	1	0	0	0 11 (0,3947) 35 (0,3816)	0	0	0	47,92	71,03
8 Santa Cruz	231,44%	1	0	1	1	0	0	0 35 (0,2917)	0	1,08	0	34,35	16,67
9 Velas	107,10%	0	1	0	1	0	1	0 35 (0,2000)	6,4	0	8185,64	0	38,93
10 Vila do Porto	318,19%	0,2	0,8	1	1	0	0	0 11 (0,0526) 35 (0,6842)	0	0	0	66,83	73,42
11 Vila Franca Campo	100,00%	0,08	0,92	1	1	0	0	0	17				
12 Ovar	244,05%	0,02	0,98	0,89	0,11	0	0	0 11 (0,7894) 20 (0,1250) 35 (0,7007)	0	0	0	0	94,91
13 Santa Maria da Feira	214,55%	0,2	0,8	1	0	0	0	0 11 (0,0263) 35 (1,0921)	0	0	0	54,61	124,13
14 São João da Madeira	318,85%	1	0	0	1	0	1	0 35 (1,3542)	0	1,46	6887,82	0	229,38
15 Moura	264,71%	0,25	0,75	1	0	0	0	0 11 (1,2105) 35 (0,2368)	0	0	0	89,01	52,21
16 Barcelos	299,17%	1	0	0,65	0	0	0	0 35 (0,6180) 38 (0,3271)	0	0,57	0	27,28	0
17 Famalicão	160,85%	1	0	1	0	0	0	0 35 (1,2917)	0	1,08	0	269,59	79,79
18 Mirandela	322,19%	1	0	1	0	0	0	0 35 (1,1250)	0	0,75	0	77,09	102,57
19 Estremoz	187,42%	0	1	0	1	0	1	0 35 (0,7000)	1,4	0	76801,32	0	16,3
20 Lagos	100,00%	0	1	0,94	0	0	0	0,06	5				
21 Olhão	212,71%	0	1	0,55	0	0	0	0 45 (0,8719) 38 (0,3293)	18,7	0	0	101,22	0
22 Tavira	148,95%	0	1	0	1	0	0	1 38 (1,0769)	1,92	0	82194,28	48,31	0
23 Vila Real de Santo António	226,83%	0	1	0	1	0	1	0 35 (1,1000)	10,2	0	116019,81	0	131,54
24 Gouveia	227,98%	1	0	1	0	0	0	0 35 (0,6875)	0	5,12	0	48,15	119,26
25 Alcobça	304,17%	0,02	0,98	0,88	0,12	0	0	0 11 (0,2010) 20 (0,0557) 35 (0,5119)	0	0	0	0	82,3
26 Marinha Grande	271,47%	0,26	0,74	1	0	0	0	0 11 (1,7895) 35 (0,2632)	0	0	0	4,27	43,5
27 Nazaré	214,32%	0,02	0,98	0,88	0,12	0	0	0 11 (0,0110) 20 (0,2066) 35 (0,3934)	0	0	0	0	65,82
28 Peniche	188,45%	0,25	0,75	1	0	0	0	0 11 (1,2368) 35 (0,3289)	0	0	0	24,94	40,58
29 Pombal	279,11%	0,02	0,98	0,88	0,12	0	0	0 11 (0,2725) 20 (0,1944) 35 (0,5211)	0	0	0	0	100,61
30 Torres Vedras	217,84%	0,06	0,94	0,96	0	0,04	0	0 11 (0,7299) 20 (0,5344) 35 (0,1138)	0	0	0	13,75	0
31 Ponta do Sol	180,89%	0,23	0,77	1	0	0	0	0 11 (0,3684) 35 (0,2895)	0	0	0	46,43	39,47
32 Porto Moniz	129,74%	0,22	0,78	1	0	0	0	0 11 (0,2368) 35 (0,3289)	0	0	0	68,67	22,63
33 Porto Santo	204,61%	1	0	1	0	0	0	0 35 (0,4583)	0	2,42	0	62,14	42,56
34 Ribeira Brava	125,54%	1	0	1	0	0	0	0 35 (0,5417)	0	1,58	0	99,49	89,5
35 Santa Cruz	100,00%	1	0	0,51	0,49	0	0	0	39				
36 Santana	126,68%	0,23	0,77	1	0	0	0	0 11 (0,3684) 35 (0,2895)	0	0	0	22,33	36,57
37 São Vicente	126,13%	1	0	1	0	0	0	0 35 (0,4375)	0	1,62	0	96,06	72,36
38 Abrantes	100,00%	1	0	0,14	0	0	0	0,86	6				
39 Cartaxo	151,78%	1	0	0	0,56	0,44	0	35 (0,3630) 38 (0,3127)	0	0,3	33434,42	0	0
40 Entroncamento	178,00%	0	1	0	0,59	0,41	0	35 (0,7387) 38 (0,0471)	2,04	0	60988,13	0	0
41 Ourém	259,38%	1	0	0	1	0	0	35 (0,6250)	0	0,75	24961,22	0	119,81
42 Torres Novas	164,74%	0	1	0	0,48	0,52	0	35 (0,5223) 38 (0,2905)	2,53	0	10338,11	0	0
43 Montijo	228,81%	1	0	1	0	0	0	35 (1,1875)	0	1,13	0	30,44	36,14
44 Ponte de Lima	335,26%	1	0	1	0	0	0	35 (0,7708)	0	1,29	0	58,11	113,94



Tabela 10: DEA da eficiência de prevenção (VRS).

DMU	Score	TOTAL_PI	TOTAL_VI	KMS_PER	OPERAÇÕES_STOP	OPERAÇ	Benchmarks	(S) TOTAL	(S) TOTAL	(S) KMS_PER	(S) OPERA	(S) OPERAÇÕES_FISCALIZAÇÃO
1 Calheta	100,00%	0,85	0,15	0,01	0,99	0	10	0	0	0	22,48	9,55
2 Lagoa	114,49%	0,69	0,31	1	0	0	4 (0,3519) 11 (0,5556) 35 (0,0926)	0	0	0	69,6	77,64
3 Madalena	186,00%	0,65	0,35	1	0	0	4 (0,2407) 11 (0,2222) 35 (0,5370)	0	0	0	0	0
4 Nordeste	100,00%	0,94	0,06	1	0	0	14	0	0	0	0	0
5 Povoação	117,91%	0,68	0,32	0,97	0	0,03	1 (0,4423) 4 (0,1008) 11 (0,4081) 35 (0,04)	0	0	0	25,68	0
6 Praia da vitória	227,87%	1	0	1	0	0	4 (0,4000) 35 (0,6000)	0	0,4	0	0,08	121,6
7 Ribeira Grande	130,30%	0,67	0,33	1	0	0	4 (0,3148) 11 (0,4444) 35 (0,2407)	0	0	0	17,84	44,67
8 Santa Cruz	121,29%	1	0	0,8	0	0,2	1 (0,9218) 35 (0,0569) 38 (0,0213)	0	1,31	0	45,65	0
9 Velas	100,00%	0	1	0	0	1	5	0	0	0	0	0
10 Vila do Porto	304,22%	0,65	0,35	1	0	0	4 (0,3704) 11 (0,1111) 35 (0,5185)	0	0	0	32,96	44,79
11 Vila Franca Campo	100,00%	0,11	0,89	1	0	0	15	0	0	0	0	0
12 Ovar	236,53%	0	1	1	0	0	35 (1,0000)	12	0	0,01	67,08	145,6
13 Santa Maria da Feira	194,89%	0,1	0,9	1	0	0	35 (1,0000)	5	1	0	51,36	114,25
14 São João da Madeira	235,46%	0,38	0,62	0	1	0	35 (1,0000)	17	5	5086,4	0	169,39
15 Moura	257,53%	0,04	0,96	1	0	0	11 (0,4899) 20 (0,1141) 35 (0,3960)	0	0	0	126,61	88,23
16 Barcelos	295,65%	1	0	0,63	0	0,37	1 (0,0712) 35 (0,6020) 38 (0,3268)	0	0,59	0	29,04	0
17 Famalicão	124,53%	0,87	0,13	1	0	0	35 (1,0000)	14	4	0	208,72	61,77
18 Mirandela	286,39%	0,12	0,88	1	0	0	35 (1,0000)	6	2	0	68,52	91,17
19 Estremoz	185,77%	0,06	0,94	0	1	0	1 (0,2000) 9 (0,1750) 35 (0,6250)	0	0	69246,9	0	2,57
20 Lagos	100,00%	0	1	1	0	0	5	0	0	0	0	0
21 Olhão	177,08%	0,02	0,98	0,74	0	0,26	35 (0,7258) 38 (0,2742)	28,63	2,18	0	84,26	0
22 Távira	138,31%	0,01	0,99	0	1	1	38 (1,0000)	6	1	76323,25	44,86	0
23 Vila Real de Santo António	206,21%	0	1	0	1	0	35 (1,0000)	15	1	105472,56	0	119,58
24 Gouveia	217,49%	1	0	1	0	0	4 (0,5000) 35 (0,5000)	0	5	0	10,18	84,6
25 Alcobça	299,55%	0	1	0,75	0,25	0	9 (0,2428) 11 (0,2940) 35 (0,4633)	0,41	0	0	0	70,11
26 Marinha Grande	258,56%	0,04	0,96	1	0	0	11 (0,0940) 20 (0,2685) 35 (0,6376)	0	0	0	97,65	129,02
27 Nazaré	207,94%	0	1	0,75	0,25	0	9 (0,3615) 11 (0,3012) 35 (0,3374)	5,4	0	0	0	44,08
28 Peniche	182,87%	0,04	0,96	1	0	0	11 (0,3255) 20 (0,1443) 35 (0,5302)	0	0	0	75,17	87,03
29 Pombal	278,96%	0	1	0,79	0,21	0	11 (0,3135) 20 (0,1612) 35 (0,5254)	1,28	0	0	0	99,58
30 Torres Vedras	212,93%	0,07	0,93	1	0	0	11 (0,1208) 20 (0,6309) 35 (0,2483)	0	0	0	47	31,77
31 Ponta do Sol	163,19%	0,67	0,33	0,95	0,05	0	1 (0,0061) 4 (0,4757) 11 (0,4424) 35 (0,07)	0	0	0	0	0,88
32 Porto Moniz	108,19%	0,65	0,35	0,92	0	0,08	1 (0,4341) 4 (0,2012) 11 (0,1886) 35 (0,17)	0	0	0	56,82	0
33 Porto Santo	172,57%	1	0	0,86	0	0,14	1 (0,2704) 4 (0,5332) 35 (0,1964)	0	2,36	0	22,57	0
34 Ribeira Brava	114,79%	1	0	1	0	0	4 (0,7333) 35 (0,2667)	0	1,4	0	38,53	39,05
35 Santa Cruz	100,00%	0	1	0,11	0,89	0	36	0	0	0	0	0
36 Santana	112,08%	0,67	0,33	0,93	0,07	0	1 (0,1905) 4 (0,3016) 11 (0,3809) 35 (0,12)	0	0	0	0	7,95
37 São Vicente	109,71%	1	0	1	0	0	4 (0,9000) 35 (0,1000)	0	1,4	0	19,21	10,43
38 Abrantes	100,00%	1	0	0,12	0	0,88	7	0	0,38	20737,99	0	0
39 Cartaxo	142,88%	1	0	0	0,55	0,45	1 (0,4237) 35 (0,2408) 38 (0,3355)	0	0,51	0	57788,26	0
40 Entroncamento	172,93%	0	1	0	0,58	0,42	9 (0,2773) 35 (0,6498) 38 (0,0728)	0	0,89	10545,31	0	97,71
41 Ourém	249,59%	1	0	0	1	0	1 (0,4865) 35 (0,5135)	1,15	0	8844,59	0	0
42 Torres Novas	161,12%	0	1	0	0,46	0,54	9 (0,2404) 35 (0,4520) 38 (0,3076)	9	3	0	25,63	30,44
43 Montijo	192,68%	0,58	0,42	1	0	0	35 (1,0000)	0	1,2	0	30,15	89,11
44 Ponte de Lima	325,17%	1	0	1	0	0	4 (0,3667) 35 (0,6333)	0	0	0	0	0

Tabela 11: DEA da eficiência de fiscalização (CRS).

DMU	Score	TOTAL_CI	OPERAÇÃO	CRIMES	PROATIVIDADE_POL	DETENÇÃO_ANCO	OPHV	Benchmarks	(S) TOTAL	(S) OPERAÇÃO	(S) OPERAÇÃO	(S) CRIME	(S) DETENÇÃO	(S) ANCO
1 Calheta	101,01%	1	0	0	0	1	0	0 6 (0,1299)	0	47,92	0	0	0,98	71,73
2 Lagoa	100,00%	0,54	0,46	0	0	0	1	0	14					
3 Madalena	107,87%	0,87	0	0,13	0	0,74	0,26	18 (0,1245) 29 (0,0815) 37 (0,9817)	0	11,39	0	3,58	0	0
4 Nordeste	100,00%	0,8	0	0,2	0,89	0	0,11	0	0					
5 Povoação	220,50%	0,76	0,24	0	0,77	0	0,23	17 (0,0023) 25 (0,1096) 37 (0,5947)	0	0	1,73	0	8,02	0
6 Praia da vitória	100,00%	0,91	0,09	0	0	0	1	0	2					
7 Ribeira Grande	100,00%	0	0,67	0,33	1	0	0	0	0					
8 Santa Cruz	161,88%	1	0	0	0	0,89	0,11	18 (0,0128) 37 (0,4667)	0	7,62	11,91	2,77	0	0
9 Velas	100,00%	0,83	0	0,17	1	0	0	0	0					
10 Vila do Porto	196,67%	0,72	0,28	0	0,9	0	0,1	2 (0,0122) 17 (0,0094) 37 (1,2730)	0	0	3,55	0	11,24	0
11 Vila Franca Campo	100,00%	0,75	0	0,25	0	0,93	0,07	0	0					
12 Ovar	215,25%	0,24	0,63	0,13	0,4	0	0,6	2 (0,6443) 14 (0,2542) 17 (0,0675) 26 (0,8533)	0	0	0	0	19,32	0
13 Santa Maria da Feira	126,92%	0,78	0,18	0,04	0,09	0,33	0,58	2 (0,3198) 17 (0,0015) 18 (0,8701) 25 (0,8538) 37 (0,0354)	0	0	0	0	0	0
14 São João da Madeira	100,00%	0,09	0,55	0,36	0	0	1	0	7					
15 Moura	100,00%	0	1	0	0	1	0	0	0					
16 Barcelos	104,48%	0,72	0,28	0	0	0	1	14 (0,2397) 17 (0,4767)	0	0	38,97	16,45	21,71	0
17 Famalicão	100,00%	0	1	0	0,27	0	0,73	0	15					
18 Mirandela	100,00%	1	0	0	0	0,36	0,64	0	13					
19 Estremoz	258,42%	1	0	0	0,26	0,2	0,55	18 (0,3425) 25 (0,2419) 37 (0,3806)	0	63,13	46,48	0	0	0
20 Lagos	133,04%	0,88	0,12	0	0	0,83	0,17	2 (1,6473) 17 (0,0325) 18 (0,3383)	0	0	27,41	35,29	0	0
21 Olhão	137,47%	0	1	0	0	0,59	0,41	2 (1,4165) 17 (0,7012)	665,99	0	64,58	92,71	0	0
22 Tavira	211,86%	0,87	0,13	0	0,47	0	0,53	17 (0,6718) 25 (0,2619) 37 (0,7121)	0	0	269,78	0	62,5	0
23 Vila Real de Santo António	200,98%	1	0	0	0,71	0,33	0,29	18 (0,4711) 37 (1,2618)	0	68,45	5,96	17,09	0	0
24 Gouveia	141,18%	1	0	0	0,89	0	0,11	25 (0,0132) 37 (0,5928)	0	55,09	0,78	0	2,25	0
25 Alcobaça	100,00%	0,99	0	0,01	0,17	0	0,83	0	8					
26 Marinha Grande	100,00%	0	0,89	0,11	0,32	0	0,68	0	3					
27 Nazaré	102,60%	0,62	0,38	0	0	0	1	14 (0,4675) 17 (0,0412)	0	0	1,35	4,89	13,65	0
28 Peniche	202,88%	0,18	0,66	0,15	0,37	0	0,63	2 (0,4740) 14 (0,2770) 17 (0,0572) 26 (0,1398)	0	0	0	0	7,97	0
29 Pombal	100,00%	0,71	0	0,29	0,36	0	0,64	0	2					
30 Torres Vedras	127,38%	0	1	0	0,76	0	0,24	2 (0,8757) 17 (0,1551)	238,4	0	0,16	0	20,6	0
31 Ponta do Sol	158,96%	0,84	0,09	0,07	0	0,85	0,15	2 (0,1999) 14 (0,0095) 18 (0,0488) 37 (0,5686)	0	0	0	10,85	0	0
32 Porto Moniz	135,83%	1	0	0	1	0	0	37 (0,7131)	0	10,19	25,44	0	4,21	14,87
33 Porto Santo	199,33%	0,79	0,21	0	0	0,73	0,27	2 (0,0419) 18 (0,1989) 37 (0,6215)	0	0	8,52	5,38	0	0
34 Ribeira Brava	302,88%	0,87	0	0,13	0	0,83	0,17	2 (0,3626) 29 (0,2087) 37 (0,8133)	0	4,56	0	2,49	0	0
35 Santa Cruz	110,31%	1	0	0	0,43	0,32	0,25	18 (0,6013) 25 (0,1490) 37 (3,8468)	0	117,72	129,8	0	0	0
36 Santana	118,92%	1	0	0	0,91	0	0,09	25 (0,0050) 37 (1,0081)	0	29,39	5,86	0	1,61	0
37 São Vicente	100,00%	1	0	0	0,77	0,23	0	0	18					
38 Abrantes	348,64%	1	0	0	0,33	0,22	0,46	18 (0,3343) 25 (1,0925) 37 (1,9088)	0	26,24	446,65	0	0	0
39 Cartaxo	104,30%	1	0	0	0,82	0	0,18	18 (0,2270) 37 (1,8321)	0	27,66	118,39	14,89	0	0
40 Entroncamento	417,96%	0,88	0,12	0	0	0,69	0,31	2 (1,8227) 17 (0,4084) 18 (0,4214)	0	0	14,6	56,35	0	0
41 Ourem	121,40%	0,39	0	0,61	0	0	1	6 (0,2894) 14 (0,1538)	0	31,4	0	9,41	4,4	0
42 Torres Novas	319,04%	0,83	0,17	0	0,66	0	0,34	2 (0,5641) 17 (0,5772) 37 (1,6183)	0	0	60,3	0	11,99	0
43 Montijo	111,60%	0,85	0,15	0	0,76	0	0,24	2 (1,9430) 17 (0,0267) 18 (0,9604)	0	0	27,17	163,68	0	0
44 Ponte de Lima	351,70%	0,15	0,71	0,14	0,24	0	0,76	2 (0,1696) 14 (0,3388) 17 (0,0514) 26 (0,0037)	0	0	0	0	7,72	0

Tabela 12: DEA da eficiência de fiscalização (VRS).

	DMU	Score	TOTAL_CI	OPERAÇÃO	CRIMES	PROATIVIDADE	POL	DETENÇÃO	ANCO	OI/VI	Benchmarks	(S) TOTAL	(S) OPERAÇÃO	(S) CRIME	(S) DETEN	(S) ANCO	(O)	
1	Calheta	100,00%	1	0	0	0	0,01	0,07	0,93	0,93		2						
2	Lagoa	100,00%	0,24	0,76	0	0	0	1	0	0		11						
3	Madalena	106,53%	0,87	0	0,13	0	0,77	0,77	0,23	2 (0,1047) 14 (0,0050) 18 (0,1961) 37 (0,6942)	0	17,51	0	1,63	0	0		
4	Nordeste	100,00%	0,58	0,27	0,15	0,13	0,87	0	0,13		2							
5	Povoação	124,86%	0,49	0,31	0,19	0,26	0	0,74	1 (0,1043) 4 (0,1610) 8 (0,5005) 15 (0,1909) 25 (0,0432)	0	0	0	0	0	5,44	0		
6	Praia da vitória	100,00%	0	0	1	0	0	0	1		1							
7	Ribeira Grande	100,00%	0	0	1	0	0	1	0		5							
8	Santa Cruz	100,00%	0,64	0,36	0	0,05	0,01	0,94	0,94		4							
9	Velas	100,00%	0,86	0	0,14	1	0	0	0		0							
10	Vila do Porto	186,57%	0,91	0,09	0	0,91	0	0	0,09	2 (0,1052) 17 (0,0006) 35 (0,0423) 37 (0,8519)	0	0	0	0,1	0	11,73	0	
11	Vila Franca Campo	100,00%	0,63	0,1	0,27	0	1	0	0		0							
12	Ovar	173,49%	0	0	1	0,61	0	0,39	7 (0,5164) 14 (0,3394) 17 (0,1442)	368,33	14,76	0	0	38,4	0	0		
13	Santa Maria da Feira	117,73%	0,95	0	0,05	0,24	0,22	0,54	2 (0,2335) 14 (0,1779) 17 (0,2519) 18 (0,2821) 25 (0,0545)	0	56,57	0	0	0	0	0		
14	São João da Madeira	100,00%	0	0	1	0	0,12	0,88	0,88		5							
15	Moura	100,00%	0	1	0	0,31	0,07	0,62	0,62		2							
16	Barcelos	104,28%	0,69	0,31	0	0	0	0	1	17 (0,5385) 25 (0,4615)	0	0	31,54	24,07	22,07	0		
17	Famalicão	100,00%	0,05	0,95	0	0,4	0	0,6	0,6		14							
18	Mirandela	100,00%	0,99	0	0,01	0,63	0,37	0,63	0,63		6							
19	Estremoz	256,28%	1	0	0	0,14	0,25	0,14	0,25	6 (0,0573) 18 (0,3351) 25 (0,2441) 37 (0,3635)	0	62,8	45,92	0	0	0	0	
20	Lagos	107,33%	0,82	0,18	0	0,22	0,71	0,07	2 (0,2547) 7 (0,4517) 17 (0,0273) 35 (0,0424) 43 (0,2239)	0	0	25,73	0	0	0	0		
21	Olhão	100,00%	0	1	0	0,23	0,63	0,13	0,13		1							
22	Tavira	206,02%	0,96	0,04	0	0,53	0	0,47	2 (0,0737) 17 (0,7141) 35 (0,0971) 37 (0,1151)	0	0	254,12	0	64,39	0	0		
23	Vila Real de Santo António	187,86%	0,97	0	0,03	0	0,75	0,25	2 (0,2308) 18 (0,3911) 35 (0,0908) 37 (0,2873)	0	75,6	0	14,46	0	0	0		
24	Gouveia	100,00%	0,99	0	0,01	1	0	0	0		0							
25	Alcobarça	100,00%	0,57	0,34	0,08	0,01	0	0,99	0,99		9							
26	Marinha Grande	100,00%	0	0,87	0,13	0,31	0	0,69	0,69		1							
27	Nazaré	100,00%	0,14	0,79	0,08	0	0	0	1		2							
28	Peniche	201,61%	0,21	0,66	0,13	0,33	0	0,67	2 (0,4768) 14 (0,2296) 17 (0,0514) 26 (0,1402) 27 (0,1020)	0	0	0	0	0	7,12	0		
29	Pombal	100,00%	0,45	0,21	0,35	0,27	0	0,73	0,73		0							
30	Torres Vedras	125,83%	0	1	0	0,87	0	0,13	2 (0,8100) 7 (0,0375) 17 (0,1525)	235,8	0	0,97	0	20,05	0	0		
31	Ponta do Sol	148,44%	0,58	0,42	0	0	0,81	0,19	2 (0,1026) 4 (0,5893) 17 (0,0089) 37 (0,2992)	0	0	2,93	13,94	0	0	0		
32	Porto Moniz	109,83%	1	0	0	1	0	0	8 (0,5645) 37 (0,4355)	0	5,77	18,61	0	4,53	28,68			
33	Porto Santo	193,37%	0,79	0,21	0	0	0,64	0,36	8 (0,0144) 18 (0,0372) 25 (0,1526) 37 (0,7958)	0	0	11,56	9,12	0	0	0		
34	Ribeira Brava	295,13%	0,97	0	0,03	0,45	0,37	0,17	2 (0,5772) 17 (0,0130) 18 (0,1000) 25 (0,0768) 37 (0,2329)	0	19,62	0	0	0	0	0		
35	Santa Cruz	100,00%	1	0	0	0,32	0,59	0,09	0,09		8							
36	Santana	118,67%	1	0	0	0,92	0	0,08	25 (0,0026) 35 (0,0034) 37 (0,9940)	0	28,94	5,37	0	1,66	0	0		
37	São Vicente	100,00%	0,94	0,03	0,03	0	1	0	0		10							
38	Abrantes	315,25%	1	0	0	0,56	0	0,44	17 (0,2032) 25 (0,3665) 35 (0,4303)	0	12,02	379,44	0	3,83	0	0		
39	Cartaxo	100,00%	0,94	0,06	0	0	0,85	0,15	0,15		0							
40	Entroncamento	268,81%	0	0,96	0,04	0,29	0,61	0,1	7 (0,3115) 17 (0,1586) 21 (0,1674) 35 (0,1651) 43 (0,1974)	138,81	0	0	0	0	0	0		
41	Ouren	117,54%	0,41	0	0,59	0	0	1	1 (0,6399) 6 (0,2064) 14 (0,1538)	0	0,73	0	9,9	4,42	0	0		
42	Torres Novas	232,29%	0	1	0	0,91	0	0,09	7 (0,4060) 17 (0,3640) 35 (0,2300)	138,69	0	61,57	0	8,77	0	0		
43	Montijo	100,00%	0,48	0	0,52	0	0,9	0,1	0,1		2							
44	Ponte de Lima	328,97%	0,18	0,7	0,12	0,2	0	0,8	2 (0,1865) 15 (0,0739) 17 (0,0135) 25 (0,0652) 27 (0,6609)	0	0	0	0	1,68	0	0		

Tabela 13: DEA da eficiência processual (CRS).

	DMU	Score	POLÍCIAS	PROCESS	PROCESS	Benchmarks	(S) POLIC	(S) PROCESS	(S) PROCESSOS_SA(DOS)	(O)
1	Calheta	286,34%	0,07	0,93	1	19 (0,1876)	41 (0,0416)	0	0	0
2	Lagoa	104,50%	0,13	0,87	1	19 (0,9227)	41 (0,0515)	0	0	0
3	Madalena	108,24%	0	1	1	19 (1,2338)		5,06	0	0
4	Nordeste	143,10%	0	1	1	19 (0,2886)		0,85	0	0
5	Povoação	100,92%	0,13	0,87	1	19 (0,4572)	41 (0,0285)	0	0	0
6	Praia da vitória	380,25%	0,05	0,95	1	19 (1,1799)	41 (0,5467)	0	0	0
7	Ribeira Grande	121,07%	0,09	0,91	1	19 (1,0295)	41 (0,1470)	0	0	0
8	Santa Cruz	101,65%	0,2	0,8	1	19 (0,4997)	41 (0,0002)	0	0	0
9	Velas	296,29%	0,05	0,95	1	19 (0,2655)	41 (0,1563)	0	0	0
10	Vila do Porto	119,17%	0,17	0,83	1	19 (0,4891)	41 (0,0073)	0	0	0
11	Vila Franca Campo	108,49%	0,09	0,91	1	19 (0,6218)	41 (0,0854)	0	0	0
12	Ovar	120,13%	0,13	0,87	1	19 (1,8519)	41 (0,0987)	0	0	0
13	Santa Maria da Feira	110,29%	0,12	0,88	1	19 (1,5858)	41 (0,1094)	0	0	0
14	São João da Madeira	108,69%	0,14	0,86	1	19 (2,1044)	41 (0,0971)	0	0	0
15	Moura	116,47%	0,14	0,86	1	19 (0,4690)	41 (0,0206)	0	0	0
16	Barcelos	127,86%	0	1	1	19 (1,8259)		0,7	0	0
17	Famalicão	125,06%	0	1	1	19 (0,5970)		7,61	0	0
18	Mirandela	127,41%	0	1	1	19 (1,5572)		0,77	0	0
19	Estremoz	100,00%	0	1	1		40			
20	Lagos	116,56%	0,15	0,85	1	19 (2,3752)	41 (0,0832)	0	0	0
21	Olhão	106,38%	0,1	0,9	1	19 (3,2354)	41 (0,3431)	0	0	0
22	Tavira	136,32%	0	1	1	19 (1,6269)		2,49	0	0
23	Vila Real de Santo António	132,50%	0	1	1	19 (1,0796)		2,68	0	0
24	Gouveia	146,24%	0	1	1	19 (0,3731)		2,51	0	0
25	Alcobaça	124,61%	0,18	0,82	1	19 (0,7381)	41 (0,0080)	0	0	0
26	Marinha Grande	112,51%	0,13	0,87	1	19 (2,5410)	41 (0,1393)	0	0	0
27	Nazaré	112,93%	0,09	0,91	1	19 (0,8372)	41 (0,1086)	0	0	0
28	Peniche	117,01%	0,14	0,86	1	19 (1,4142)	41 (0,0572)	0	0	0
29	Pombal	105,09%	0,16	0,84	1	19 (0,9605)	41 (0,0264)	0	0	0
30	Torres Vedras	195,62%	0,12	0,88	1	19 (1,8195)	41 (0,1204)	0	0	0
31	Ponta do Sol	111,51%	0,13	0,87	1	19 (0,4619)	41 (0,0254)	0	0	0
32	Porto Moniz	105,00%	0,11	0,89	1	19 (0,2224)	41 (0,0184)	0	0	0
33	Porto Santo	112,78%	0,13	0,87	1	19 (0,4614)	41 (0,0258)	0	0	0
34	Ribeira Brava	127,93%	0,1	0,9	1	19 (0,4283)	41 (0,0478)	0	0	0
35	São Vicente	107,38%	0,1	0,9	1	19 (0,2118)	41 (0,0255)	0	0	0
36	Abrantes	113,99%	0,13	0,87	1	19 (1,6230)	41 (0,0847)	0	0	0
37	Cartaxo	123,06%	0	1	1	19 (1,1294)		0,48	0	0
38	Entroncamento	102,91%	0,06	0,94	1	19 (1,0289)	41 (0,3141)	0	0	0
39	Ourem	119,96%	0,18	0,82	1	19 (0,9829)	41 (0,0114)	0	0	0
40	Torres Novas	106,38%	0,09	0,91	1	19 (1,4590)	41 (0,1940)	0	0	0
41	Montijo	100,00%	1	0	1		30			
42	Ponte de Lima	115,86%	0	1	1	19 (0,3433)		1,63	0	0

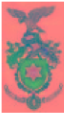


Tabela 14: DEA da eficiência processual (VRS).

DMU	Score	POLÍCIAS	PROCESS	PROCESS	Benchmarks	(S) POLÍC	(S) PROCESS	(S) PROCESSOS_SAÍDOS (O)
1 Calheta	201,75%	1	0	1	35 (1,0000)	0	41	0
2 Lagoa	104,48%	0,14	0,86	1	5 (0,0501) 19 (0,8998) 41 (0,0501)	0	0	0
3 Madalena	104,49%	0	1	1	19 (0,9670) 21 (0,0330)	5,64	0	0
4 Nordeste	100,00%	0,33	0,67	1		0		
5 Povoação	100,00%	0,15	0,85	1		12		
6 Praia da vitória	374,09%	0,01	0,99	1	19 (0,2682) 21 (0,2818) 41 (0,4500)	0	0	0
7 Ribeira Grande	119,76%	0,01	0,99	1	19 (0,8080) 21 (0,0685) 41 (0,1235)	0	0	0
8 Santa Cruz	100,00%	0,05	0,95	1		7		
9 Velas	294,34%	0,06	0,94	1	5 (0,3135) 32 (0,5492) 41 (0,1373)	0	0	0
10 Vila do Porto	117,52%	0,2	0,8	1	5 (0,2500) 8 (0,7500)	0	0	0
11 Vila Franca Campo	108,22%	0,1	0,9	1	5 (0,5692) 19 (0,3616) 41 (0,0692)	0	0	0
12 Ovar	113,61%	0	1	1	19 (0,6828) 21 (0,3172)	0,51	0	0
13 Santa Maria da Feira	105,78%	0,02	0,98	1	19 (0,7134) 21 (0,2696) 41 (0,0169)	0	0	0
14 São João da Madeira	101,67%	0	1	1	19 (0,6505) 21 (0,3495)	1,16	0	0
15 Moura	115,24%	0,16	0,84	1	5 (0,7222) 8 (0,2778)	0	0	0
16 Barcelos	117,30%	0	1	1	19 (0,8835) 21 (0,1165)	2,72	0	0
17 Famalicão	123,59%	0	1	1	8 (0,8100) 19 (0,1900)	7,62	0	0
18 Mirandela	119,08%	0	1	1	19 (0,9214) 21 (0,0786)	2,14	0	0
19 Estremoz	100,00%	0,01	0,99	1		25		
20 Lagos	107,59%	0	1	1	19 (0,6400) 21 (0,3600)	2,04	0	0
21 Olhão	100,00%	0	1	1		18		
22 Tavira	126,72%	0	1	1	19 (0,9116) 21 (0,0884)	4,03	0	0
23 Vila Real de Santo António	130,71%	0	1	1	19 (0,9888) 21 (0,0112)	2,88	0	0
24 Gouveia	130,65%	0	1	1	8 (0,1875) 42 (0,8125)	1,19	0	0
25 Alcobça	124,04%	0,19	0,81	1	5 (0,2778) 8 (0,2222) 19 (0,5000)	0	0	0
26 Marinha Grande	104,62%	0	1	1	19 (0,5046) 21 (0,4954)	1,55	0	0
27 Nazaré	112,88%	0,1	0,9	1	5 (0,1055) 19 (0,7889) 41 (0,1055)	0	0	0
28 Peniche	112,52%	0	1	1	19 (0,8274) 21 (0,1726)	0,1	0	0
29 Pombal	105,08%	0,17	0,83	1	5 (0,0256) 19 (0,9488) 41 (0,0256)	0	0	0
30 Torres Vedras	185,99%	0	1	1	19 (0,6442) 21 (0,3558)	0,09	0	0
31 Ponta do Sol	110,44%	0,16	0,84	1	5 (0,8889) 8 (0,1111)	0	0	0
32 Porto Moniz	100,00%	0,37	0,63	1		2		
33 Porto Santo	111,70%	0,16	0,84	1	5 (0,9028) 8 (0,0972)	0	0	0
34 Ribeira Brava	126,87%	0,13	0,87	1	5 (0,8965) 32 (0,0828) 41 (0,0207)	0	0	0
35 São Vicente	100,00%	1	0	1		1		
36 Abrantes	108,75%	0	1	1	19 (0,7432) 21 (0,2568)	0,17	0	0
37 Cartaxo	120,49%	0	1	1	19 (0,9818) 21 (0,0182)	0,8	0	0
38 Entroncamento	101,64%	0,01	0,99	1	19 (0,5986) 21 (0,1330) 41 (0,2684)	0	0	0
39 Ourense	119,95%	0,19	0,81	1	5 (0,0111) 19 (0,9778) 41 (0,0111)	0	0	0
40 Torres Novas	103,24%	0,01	0,99	1	19 (0,6396) 21 (0,2533) 41 (0,1071)	0	0	0
41 Montijo	100,00%	1	0	1		12		
42 Ponte de Lima	100,00%	0	1	1		1		

**ANEXO A**

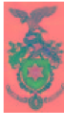
**ORGANIZAÇÃO E COMPETÊNCIAS DAS ESQUADRAS**

 <p>DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES DEDPRI</p>	<p>DESPACHO N.º 20/GDN/2009</p> <p>ASSUNTO: Unidades territoriais da P.S.P. – Organização e competências</p> <p><b>ANEXO 6 – <u>ESQUADRAS DE COMPETÊNCIA TERRITORIAL</u></b></p>
---	--

## **ANEXO 6.1 – ESQUADRAS DESTACADAS**

### *INDÍCE:*

1. COMANDANTE (CMDT)
2. ADJUNTO DO COMANDANTE (ADCMDT)
3. SUPERVISOR OPERACIONAL
4. GRADUADO DE SERVIÇO (GRAD)
  - 4.1. EQUIPAS DE PATRULHAMENTO AUTO (EPAUTO)
  - 4.2. EQUIPAS DE PATRULHAMENTO APEADO (EPAP)
5. PROGRAMA INTEGRADO DE POLICIAMENTO DE PROXIMIDADE (PIPP)
  - 5.1. SUPERVISOR LOCAL DO PIPP
  - 5.2. EQUIPAS DE PROXIMIDADE E APOIO À VÍTIMA (EPAV)
  - 5.3. EQUIPAS DO PROGRAMA ESCOLA SEGURA (EPES)
6. CENTRAL DE COMUNICAÇÕES (CCOM)
7. BRIGADA DE INVESTIGAÇÃO CRIMINAL (BIC)
  - 7.1. EQUIPAS DE INVESTIGAÇÃO CRIMINAL (EIC)
  - 7.2. EQUIPA DE APOIO (EAP)
8. BRIGADA DE FISCALIZAÇÃO POLICIAL (BFP)
  - 8.1. EQUIPAS DE PROTECÇÃO AMBIENTAL (EPA)
  - 8.2. EQUIPAS DE FISCALIZAÇÃO DE ARMAS E EXPLOSIVOS (EFAE)
  - 8.3. EQUIPAS DE FISCALIZAÇÃO DE SEGURANÇA PRIVADA (EFSP)
  - 8.4. EQUIPAS DE FISCALIZAÇÃO POLICIAL (EFP)
9. BRIGADA DE TRÂNSITO E SEGURANÇA RODOVIÁRIA (BTSR)
  - 9.1. EQUIPAS DE TRÂNSITO (ET)
  - 9.2. EQUIPAS DE ACIDENTES (EACID)
  - 9.3. EQUIPA TÉCNICA (ETEC)
  - 9.4. EQUIPA DE APOIO (EAP)
  - 9.5. SECÇÃO DE INQUÉRITOS CONTRA-ORDENACIONAIS (SICO)
10. EQUIPA DE PESQUISA E VIGILÂNCIA (EPV)
11. SECÇÃO DE OPERAÇÕES E INFORMAÇÕES (SOI)
12. SECRETARIA (SECR)
  - 12.1. SUBSECÇÃO DE PESSOAL (SSPES)
  - 12.2. SUBSECÇÃO DE ESCALAS (SSESC)
  - 12.3. SUBSECÇÃO DE EXPEDIENTE (SSEXP)
13. SECÇÃO DE LOGÍSTICA E APOIO GERAL (SLAG)

 <p>DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES DEDPRI</p>	<p style="text-align: center;"><b>DESPACHO N.º 20/GDN/2009</b></p> <p style="text-align: center;">ASSUNTO: Unidades territoriais da P.S.P. – Organização e competências</p> <p style="text-align: center;"><b>ANEXO 6 – <u>ESQUADRAS DE COMPETÊNCIA TERRITORIAL</u></b></p>
---	---

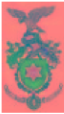
**ESQUADRAS DESTACADAS**

1. COMANDANTE (CMDT)

Responsável máximo pela Esquadra, ao qual compete:

- a) Afectar pessoal dentro da sua unidade orgânica, aos serviços existentes, de acordo com as necessidades do serviço;
- b) Fazer executar toda a actividade respeitante aos serviços técnicos, logísticos e administrativos na sua área de responsabilidade e até ao limite da sua competência;
- c) Inspeccionar todas as actividades dos seus serviços;
- d) Prestar, no âmbito das atribuições da P.S.P., a colaboração que lhe for solicitada pelas autoridades judiciais, administrativas, policiais e militares;
- e) Cooperar, no âmbito das atribuições da P.S.P., com as autoridades administrativas, nomeadamente com os órgãos das autarquias locais, na realização dos respectivos objectivos;
- f) Executar e fazer executar as determinações do escalão superior;
- g) Comandar policiamentos;
- h) Dirigir e fiscalizar os serviços que incumbem à Esquadra e garantir a sua boa execução;
- i) Transmitir ao pessoal as ordens e instruções emanadas do escalão superior e promover o seu rigoroso cumprimento;
- j) Manter a disciplina, do pessoal sob o seu comando, no mais elevado grau, exigindo a todos os elementos a maior dignidade, correcção e firmeza;
- k) Organizar os processos de averiguações, disciplinares ou quaisquer outros que lhe sejam determinados;
- l) Ministrar instrução profissional, mantendo o seu pessoal actualizado em relação à legislação em vigor;
- m) Prestar ao escalão superior as informações sobre a aptidão do pessoal seu subordinado, quando necessário;
- n) Zelar pelo atavio, aprumo e apresentação de todo o seu pessoal;
- o) Promover para que se mantenham em bom estado de azeite, arrumação e conservação todas as instalações e equipamentos da Esquadra;
- p) Efectuar rondas aos postos e patrulhas da Esquadra, assegurando-se do seu desempenho e apoiando-o;
- q) Zelar pelo rigor e organização de toda a escrituração, arquivo e elaboração de expediente policial;
- r) Informar o escalão superior das ocorrências verificadas na sua área, comunicando com maior urgência as alterações da ordem, calamidades e as de maior gravidade;
- s) Dar seguimento, com a informação correspondente, às participações; queixas; reclamações; pretensões e sugestões, quando devidamente apresentadas;
- t) Providenciar de forma a ser imediatamente avisado sempre que a sua presença seja necessária fora das horas de expediente;
- u) Verificar rigorosamente todo o expediente policial elaborado na Esquadra, relacionado com ocorrências com o público ou por este apresentadas, bem como quaisquer outros;
- v) Conceder licenças por motivo de falecimento de familiares dos elementos policiais e autorizar alterações à escala de serviço, de acordo com o definido superiormente nesta matéria;



 <p>DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES DEDPRI</p>	<p style="text-align: center;"><b>DESPACHO N.º 20/GDN/2009</b></p> <p style="text-align: center;">ASSUNTO: Unidades territoriais da P.S.P. – Organização e competências</p> <p style="text-align: center;"><b>ANEXO 6 – <u>ESQUADRAS DE COMPETÊNCIA TERRITORIAL</u></b></p>
---	---

- w) Promover a vigilância adequada aos locais que forem indicados como propícios à execução de crimes, bem como daqueles de maior afluência de público e ainda, dos locais frequentados por cidadãos de maior vulnerabilidade à criminalidade (crianças, idosos, turistas, etc.);
- x) Manter-se sempre bem informado acerca de actividades ilegais ou suspeitas desenvolvidas ou que possam vir a desenvolver-se na área da sua Esquadra;
- y) Zelar por um elevado grau de motivação, solidariedade e camaradagem do seu pessoal;
- z) Promover o encaminhamento de informações relativas a crimes, já praticados, em execução ou em preparação, para as forças/ serviços/ subunidades com competência específica;
- aa) Desempenhar as demais funções ou serviços que lhe forem determinados superiormente, no âmbito da missão que compete à PSP;
- bb) Supervisionar e coordenar a actividade operacional, nas vertentes de prevenção, repressão de criminalidade, na área de jurisdição da respectiva subunidade.

**2. ADJUNTO DO COMANDANTE (ADCMDT)**


Ao Adjunto do Comandante da Esquadra compete:

- a) Coadjuvar o Comandante da Esquadra e substituí-lo na sua ausência;
- b) Chefiar a área administrativa da Esquadra, exercendo as competências delegadas pelo Comandante da Esquadra;
- c) Coordenar com os vários serviços do escalão superior o processamento dos aspectos administrativos e logísticos relacionados com o funcionamento da Esquadra;
- d) Manter o Comandante da Esquadra permanentemente informado de tudo o que ao seu nível possa ser decidido, apresentando-lhe para despacho todos os assuntos que sejam da responsabilidade do Comandante ou que careçam de decisão do escalão superior.

**3. SUPERVISOR OPERACIONAL**

Serviço de comando operacional, desempenhado em permanência, por turnos, ao qual compete:

- a) Apresentar-se no início e final do serviço ao comandante da esquadra ou, na ausência deste, ao adjunto ou superior hierárquico que se encontre de serviço, podendo fazê-lo por forma não presencial, quando o mesmo não se encontrar na esquadra;
- b) Informar-se sobre a evolução da criminalidade e outras ocorrências de relevo na área da esquadra, sobre a afectação dos meios policiais e sobre as instruções superiores que devam ser cumpridas e/ou transmitidas;
- c) Preparar e realizar de forma adequada as rendições de serviço, com a transmissão correcta e integral de toda a informação relevante, designadamente no que respeita às tarefas a executar pelos elementos que iniciam o turno, e à análise do serviço dos elementos rendidos;
- d) Certificar-se de que os elementos que iniciam o serviço o fazem devidamente uniformizados e aprumados, e em perfeitas condições físicas e psicológicas;
- e) Promover a entrega, o registo e a recolha do material aos elementos, no início e final dos turnos de serviço;
- f) Acompanhar permanentemente as comunicações-rádio e a resolução das ocorrências na área da esquadra, accionando os meios adequados ou, caso tal seja efectuado pela central de

 <p>DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES DEDPRI</p>	<p style="text-align: center;"><b>DESPACHO N.º 20/GDN/2009</b></p> <p style="text-align: center;">ASSUNTO: Unidades territoriais da P.S.P. – Organização e competências</p> <p style="text-align: center;"><b>ANEXO 6 – <u>ESQUADRAS DE COMPETÊNCIA TERRITORIAL</u></b></p>
---	---

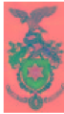
comunicações, monitorizando tal accionamento e efectuando as correcções eventualmente necessárias;

- g) Assumir-se como um recurso adicional e particular, em missão de patrulhamento preventivo e atitude proactiva, bem como no que respeita à repressão de delitos criminais ou outros actos ilícitos;
- h) Apoiar, aconselhar, incentivar e rondar todos os elementos em serviço exterior na área da esquadra, certificando-se de que os mesmos prosseguem as missões genéricas ou específicas que lhes tenham sido atribuídas;
- i) Corrigir as irregularidades detectadas, relativas ao cumprimento das instruções de serviço, ao comportamento, postura e aprumo dos elementos policiais, participando superiormente sempre que a situação o justifique;
- j) Acompanhar presencialmente e assumir o comando das ocorrências ou serviços de maior complexidade, gerindo os meios a afectar;
- k) Responsabilizar-se por todos os procedimentos relativos a detenções, desordens, policiamentos de maior complexidade e todas as ocorrências que se verifiquem no decorrer do respectivo turno de serviço;
- l) Garantir o cumprimento rigoroso dos normativos em vigor, no que respeita ao tratamento dos detidos e condução de suspeitos à esquadra;
- m) Comunicar no mais curto espaço de tempo, ao comandante da esquadra ou, na ausência deste, ao adjunto ou superior hierárquico que se encontre de serviço, qualquer ocorrência de maior relevo que o justifique, enunciando os meios accionados e as medidas adoptadas, e solicita instruções com vista à sua resolução, sempre que necessário e/ou adequado;
- n) Desempenhar as demais funções que lhe forem superiormente determinadas, e promove a execução das tarefas adequadas, no âmbito da prossecução das atribuições da Polícia de Segurança Pública;
- o) Efectuar a ronda aos guardas-nocturnos em serviço na área da esquadra;
- p) Elabora relatório de serviço, no final do turno.

#### 4. GRADUADO DE SERVIÇO (GRAD)

Serviço de comando operacional, desempenhado em permanência, por turnos, ao qual compete:

- a) Apresentar-se no início e final do serviço ao comandante da esquadra ou, na ausência deste, ao adjunto ou superior hierárquico que se encontre de serviço, podendo fazê-lo por forma não presencial, quando o mesmo não se encontrar na esquadra;
- b) Informar-se sobre a evolução da criminalidade e outras ocorrências de relevo na área da esquadra, sobre a afectação dos meios policiais e sobre as instruções superiores que devam ser cumpridas e/ou transmitidas;
- c) Esclarecer eventuais dúvidas, apoia e incentiva os agentes, apelando ao seu brio profissional e exigindo o cumprimento integral das missões definidas;
- d) Corrigir as irregularidades detectadas, relativas ao cumprimento das instruções de serviço, ao comportamento, postura e aprumo dos elementos policiais, participando superiormente sempre que a situação o justifique;
- e) Receber a apresentação e transmite as instruções superiores, ou outras informações relevantes, aos elementos escalados para serviços remunerados na área da esquadra, no início e no fim do serviço;

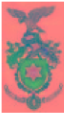
 <p>DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES DEDPRI</p>	<p style="text-align: center;"><b>DESPACHO N.º 20/GDN/2009</b></p> <p style="text-align: center;">ASSUNTO: Unidades territoriais da P.S.P. – Organização e competências</p> <p style="text-align: center;"><b>ANEXO 6 – <u>ESQUADRAS DE COMPETÊNCIA TERRITORIAL</u></b></p>
---	---

- f) Controlar o início e final de serviço dos guardas-nocturnos, promovendo a entrega e recolha do equipamento individual à guarda da esquadra, bem como a transmissão de informações relevantes para o serviço;
- g) Promover um atendimento personalizado aos cidadãos e presta-lhes os esclarecimentos necessários e adequados, no âmbito da permanente melhoria qualitativa do serviço prestado.
- h) Garantir a adequação dos procedimentos à situação apresentada, quer no que respeita à elaboração do respectivo expediente, quer no âmbito do eventual encaminhamento da situação para as instituições mais adequadas;
- i) Cumprir os normativos em vigor, relativos à disponibilização do livro de reclamações e procedimentos subsequentes;
- j) Comunicar no mais curto espaço de tempo, ao supervisor operacional, qualquer ocorrência de maior relevo que o justifique, prestando-lhe todas as informações necessárias;
- k) Controlar o material que se encontra sob a responsabilidade do graduado de serviço;
- l) Supervisionar o controlo de acessos e a permanência no interior das instalações policiais.
- m) Promover o hastear e arrear da bandeira nacional, nos termos em vigor;
- n) Verificar e corrigir o expediente elaborado no decorrer do turno de serviço, e regista todas as ocorrências nos respectivos livros de registo, tendo especial atenção no que concerne ao preenchimento do Livro de Registo de Detidos;
- o) Desempenhar as demais funções que lhe forem superiormente determinadas, e promove a execução das tarefas adequadas, no âmbito da prossecução das atribuições da Polícia de Segurança Pública;
- p) Verificar a correcta escrituração e assina o respectivo relatório, no final do turno de serviço;
- q) Comunicar, de imediato, qualquer ocorrência de que tenha conhecimento e que pela sua gravidade possa afectar a imagem da instituição ou cuja resolução não seja da sua competência, ao Comandante da Esquadra, se contactável, ou ao responsável operacional de escalão superior, sem prejuízo das normas que regulam a matéria em apreço;
- r) Prestar os esclarecimentos e informações que lhe sejam solicitados internamente;
- s) Supervisionar o controlo de acessos e permanência no interior das instalações policiais;
- t) Receber a apresentação e relatório de serviço dos elementos policiais que efectuarem remunerados na área da Esquadra;
- u) Desempenhar as demais tarefas de que for encarregado pelo seu Comandante de Esquadra;
- v) Substituir o Comandante da Esquadra, na falta deste e do respectivo Adjunto.

#### 4.1. EQUIPAS DE PATRULHAMENTO AUTO

Equipas operacionais, em regime de turnos, às quais compete:

- a) Obter, actualizar e manter permanentemente, o melhor conhecimento da sua área de actuação, quer a nível geográfico e toponímico, quer a nível social;
- b) Efectuar patrulhamento auto, tendo em vista a prevenção e repressão de quaisquer comportamentos atentatórios da ordem e tranquilidade públicas;
- c) Manter, ao seu nível, contacto estreito com as entidades, organizações e população;
- d) Acorrer, solucionar ou encaminhar, em permanência, todas as ocorrências que lhe sejam comunicadas ou que verifique;
- e) Pesquisar, recolher e encaminhar superiormente todas as notícias e elementos de informação relativos à prática de crimes ou de comportamentos que possam pôr em causa a segurança, a ordem ou tranquilidade públicas;

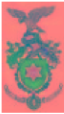
 <p>DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES DEOPRI</p>	<p style="text-align: center;"><b>DESPACHO N.º 20/GDN/2009</b></p> <p style="text-align: center;">ASSUNTO: Unidades territoriais da P.S.P. – Organização e competências</p> <p style="text-align: center;"><b>ANEXO 6 – <u>ESQUADRAS DE COMPETÊNCIA TERRITORIAL</u></b></p>
---	---

- f) Executar missões específicas, dentro das competências da PSP, em locais pré-determinados, nomeadamente de vigilância a zonas sensíveis, de visibilidade preventiva, de controlo de acessos e de segurança de área, entre outras;
- g) Conhecer especialmente a localização de todos os locais de prestação de serviços públicos, nomeadamente hospitais, centros de saúde, farmácias, escolas e outros estabelecimentos de socorro e utilidade pública para informar correctamente o público que tal o solicite ou necessite e para exercer, dentro da sua área de actuação, especial vigilância a tais locais;
- h) Assegurar a normal fluidez de trânsito de pessoas e viaturas;
- i) Acudir a quaisquer emergências, accionando rapidamente os meios competentes e adoptando as providências convenientes que estejam ao seu alcance;
- j) Elaborar todo o expediente policial relativo às ocorrências em que participe ou tome conhecimento
- k) Prestar, os esclarecimentos ou auxílio que lhe forem solicitados, adoptando sempre uma postura e atitude de harmonia com a consideração e respeito devidos ao público, mas com a firmeza, objectividade, imparcialidade e determinação próprios do serviço de agente de autoridade;
- l) Zelar pela manutenção e conservação da viatura adstrita ao respectivo serviço;
- m) Elaborar o relatório de serviço, quer na vertente operacional quer na vertente logística;
- n) Cumprir exemplarmente com as regras de trânsito.

#### 4.2. EQUIPAS DE PATRULHAMENTO APEADO

Equipas operacionais, em regime de turnos, ao qual compete:

- a) Obter, actualizar e manter permanentemente, o melhor conhecimento da sua área de actuação, quer a nível geográfico e toponímico, quer a nível social;
- b) Efectuar patrulhamento apeado, tendo em vista a prevenção e repressão de quaisquer comportamentos atentatórios da ordem e tranquilidade públicas;
- c) Manter, ao seu nível, contacto estreito com as entidades, organizações e população;
- d) Acorrer, solucionar ou encaminhar, em permanência, todas as ocorrências que lhe sejam comunicadas ou que verifique;
- e) Pesquisar, recolher e encaminhar superiormente todas as notícias e elementos de informação relativos à prática de crimes ou de comportamentos que possam pôr em causa a segurança, a ordem ou tranquilidade públicas;
- f) Executar missões específicas, dentro das competências da PSP, em locais pré-determinados, nomeadamente de vigilância a zonas sensíveis, de visibilidade preventiva, de controlo de acessos e de segurança de área, entre outras;
- g) Conhecer especialmente a localização de todos os locais de prestação de serviços públicos, nomeadamente hospitais, centros de saúde, farmácias, escolas e outros estabelecimentos de socorro e utilidade pública para informar correctamente o público que tal o solicite ou necessite e para exercer, dentro da sua área de actuação, especial vigilância a tais locais;
- h) Assegurar a normal fluidez de trânsito de pessoas e viaturas;
- i) Acudir a quaisquer emergências, accionando rapidamente os meios competentes e adoptando as providências convenientes que estejam ao seu alcance;

 <p>DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES DEDPRI</p>	<p><b>DESPACHO N.º 20/GDN/2009</b></p> <p>ASSUNTO: <b>Unidades territoriais da P.S.P. – Organização e competências</b></p> <p><b>ANEXO 6 – ESQUADRAS DE COMPETÊNCIA TERRITORIAL</b></p>
---	---

- j) Elaborar todo o expediente policial relativo às ocorrências em que participe ou tome conhecimento
- k) Prestar, com a melhor boa vontade, os esclarecimentos ou auxílios que lhe forem solicitados, adoptando sempre uma postura e atitude de harmonia com a consideração e respeito devidos ao público, mas com a firmeza, objectividade, imparcialidade e determinação próprios do serviço de agente de autoridade.

**5. PROGRAMA INTEGRADO DE POLICAMENTO DE PROXIMIDADE (PIPP)**

**5.1. SUPERVISOR LOCAL**

Elementos operacionais, em regime de turnos, e conforme a Directiva Operacional n.º 10/2006 de 15MAIO, ao qual compete:

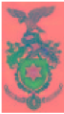
- a) Garantir a ligação entre os Gestores Locais do Programa e os Agentes de Proximidade;
- b) Efectuar o acompanhamento, orientação e supervisão dos Agentes de Proximidade e coordenar as missões das EPAV e das EPES;
- c) Efectuar os contactos com os presidentes das associações e colectividades locais;
- d) Coordenar os contactos dos Agentes de Proximidade com entidades externas – estabelecimentos de ensino, comerciantes, associações de idosos, associações de deficientes, cidadãos, vítimas de crimes - e dar conhecimento superior ao gestor local das actividades desenvolvidas;
- e) Fazer uma primeira análise dos relatórios dos Agentes de Proximidade e propor ao gestor local a tomada de medidas;
- f) Coordenar a identificação/levantamento de problemas que poderão ter impacto no sentimento subjectivo de insegurança, na criminalidade real ou na segurança rodoviária e informação às autoridades competentes para a sua resolução;
- g) Propor ao gestor local a realização de determinadas actividades; fazer a ligação no terreno, de acordo com as directrizes superiores, entre as valências de proximidade, ordem pública, investigação criminal e informações.

**5.2. AGENTES DE PROXIMIDADE (EPAV E EPES)**

Equipas operacionais, e conforme a Directiva Operacional n.º 10/2006 de 15MAIO, às quais compete:

- a) Garantir a segurança e visibilidade na via pública;
- b) Garantir a segurança e visibilidade nas áreas escolares;
- c) Prevenir a ocorrência de ilícitos criminais nas áreas residenciais e comerciais;
- d) Estabelecer contactos periódicos com os comerciantes, os residentes e visitantes habituais no sector onde prestam serviço;
- e) Dinamizar ou propor ao escalão superior a realização de acções de sensibilização / palestras / demonstrações sobre temáticas diferentes e a públicos-alvo diversos;
- f) Efectuar o diagnóstico da situação de segurança no seu sector;
- g) Proceder ao atendimento e apoio às vítimas de crime;
- h) Manter-se à disposição do público aconselhando-o sobre os métodos de auto-protecção e prevenção;
- i) Procurar a colaboração do público, indo ao seu encontro;
- j) Fornecer informações úteis ao cidadão;



 <p>DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES DEDPRI</p>	<p style="text-align: center;"><b>DESPACHO N.º 20/GDN/2009</b></p> <p style="text-align: center;">ASSUNTO: Unidades territoriais da P.S.P. – Organização e competências</p> <p style="text-align: center;"><b>ANEXO 6 – <u>ESQUADRAS DE COMPETÊNCIA TERRITORIAL</u></b></p>
---	---

- k) Proceder à identificação / levantamento de problemas;
- l) Colaborar com os serviços de apoio social;
- m) Efectuar o levantamento das situações que podem ter um impacto negativo na segurança rodoviária;
- n) Recolher informações sobre ilícitos criminais concretos;
- o) Recolher informações sobre indivíduos suspeitos da prática de ilícitos criminais;
- p) Recolher informações sobre possíveis locais de vigilância;
- q) Recolher informações sobre a organização de manifestações/concentrações;
- r) Recolher informações sobre alterações da ordem pública graves.

**6. CENTRAL DE COMUNICAÇÕES (CCOM)**

Serviço ao qual compete:

- a) Gerir a Central de Comunicações da Esquadra, em todas as suas vertentes, nomeadamente em suporte rádio e em suporte de comutação telefónica (digital ou analógica);
- b) No desempenho da competência anterior, gerir e accionar os meios operacionais para resolução de ocorrências, de acordo com procedimentos estabelecidos ou mediante determinação do Comando da Esquadra ou da entidade operacionalmente competente;
- c) Coordenar a gestão da Central Pública de Alarmes da Esquadra;
- d) Elaborar registos diários de controlo das comunicações, telefónicas e rádio, bem como organizar e manter o seu arquivo.

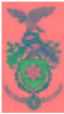
**7. BRIGADA DE INVESTIGAÇÃO CRIMINAL (BIC)**

Brigada operacional, com o respectivo Comandante, a qual compreende:

**7.1. EQUIPAS DE INVESTIGAÇÃO CRIMINAL (EIC)**

Equipas operacionais, às quais compete:

- a) Investigar, no âmbito das competências da P.S.P. e na área de jurisdição da Esquadra, os crimes denunciados;
- b) Apoiar, na área da investigação e repressão da criminalidade, o restante efectivo da Esquadra;
- c) Reforçar a vigilância nas áreas de maior risco, designadamente, nas zonas escolares, comerciais e de serviços, transportes públicos, parques de estacionamento, gares e outras áreas de maior movimentos e circulação de pessoas;
- d) Manter um permanente esforço de pesquisa de informações com vista à obtenção de notícias que favoreçam o desenvolvimento da sua actividade;
- e) Manter especial ligação com as restantes subunidades da P.S.P. bem como com outras Forças e Serviços de Segurança;
- f) Proceder à instrução dos respectivos inquéritos, quando delegados pelo Ministério Público;
- g) Promover a execução de Mandados Judiciais de Captura, de Detenção ou de Condução sob Detenção enviados à Esquadra, referentes à prática de crimes que mais directamente afectam o sentimento de segurança das populações, bem como a sua devolução após cumprimento;

 <p>DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES DEDPRI</p>	<p style="text-align: center;"><b>DESPACHO N.º 20/GDN/2009</b></p> <p style="text-align: center;">ASSUNTO: Unidades territoriais da P.S.P. – Organização e competências</p> <p style="text-align: center;"><b>ANEXO 6 – <u>ESQUADRAS DE COMPETÊNCIA TERRITORIAL</u></b></p>
---	---

- h) Manter um permanente esforço de pesquisa de informações com vista à obtenção de notícias que favoreçam o desenvolvimento da sua actividade.

**7.2. EQUIPA DE APOIO (EAPIC)**

Equipa de apoio operacional, à qual compete:

- a) Registrar, centralizar e compilar todos os elementos de informação relativos à prática de crimes na sua área de actuação;
- b) Compilar todos os dados recolhidos da análise do expediente criminal elaborado na Esquadra;
- c) Realizar todas as diligências de apoio à actividade das equipas de investigação criminal;
- d) Proceder ao atendimento público, referente à actividade da Brigada;
- e) Constituir reserva operacional da Brigada;
- f) Manter a operacionalidade dos meios técnicos da Brigada.

**8. BRIGADA DE FISCALIZAÇÃO POLICIAL (BFP)**

Brigada operacional, com o respectivo Comandante, a qual compreende:

**8.1. EQUIPA DE PROTECÇÃO AMBIENTAL (EPA)**

Equipa operacional, à qual compete:

- a) Exercer a competência de fiscalização atribuída à PSP, relativamente às matérias relacionadas com a protecção ambiental.

**8.2. EQUIPA DE FISCALIZAÇÃO DE ARMAS E EXPLOSIVOS (EFAE)**

Equipa operacional, à qual compete:

- a) Exercer as competências atribuídas à PSP, relativamente às matérias de armas e explosivos, nomeadamente de fiscalização.

**8.3. EQUIPA DE FISCALIZAÇÃO DE SEGURANÇA PRIVADA (EFSP)**

Equipa operacional, à qual compete:

- a) Exercer as competências atribuídas à PSP, relativamente à actividade de segurança privada, nomeadamente de fiscalização.


**8.4. EQUIPA DE FISCALIZAÇÃO POLICIAL (EFP)**

Equipa operacional, à qual compete:

- a) Proceder à fiscalização periódica e pontual de estabelecimentos comerciais, no que concerne às condições de segurança necessárias ao seu funcionamento, à segurança das suas instalações e à segurança dos seus clientes;
- b) Fiscalizar, de um modo geral, as actividades sujeitas a licenciamento administrativo ou a autorização policial.

**9. BRIGADA DE TRÂNSITO E SEGURANÇA RODOVIÁRIA (BTSR)**

Brigada operacional, com o respectivo Comandante, a qual compreende:

 <p>DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES DEDPRI</p>	<p style="text-align: center;"><b>DESPACHO N.º 20/GDN/2009</b></p> <p style="text-align: center;">ASSUNTO: Unidades territoriais da P.S.P. – Organização e competências</p> <p style="text-align: center;"><b>ANEXO 6 – <u>ESQUADRAS DE COMPETÊNCIA TERRITORIAL</u></b></p>
---	---

**9.1. EQUIPAS DE TRÂNSITO (ET)**

Equipas operacionais, às quais compete:

- a) Efectuar policiamento específico em toda a área da Esquadra, no cumprimento de funções de fiscalização e regularização de trânsito;
- b) Garantir o policiamento e segurança, em colaboração com os restantes serviços da Esquadra, a provas desportivas na via pública bem como visitas e deslocações de Altas Entidades.

**9.2. EQUIPAS DE ACIDENTES (EACID)**

Equipas operacionais, às quais compete:

- a) Acorrer, para efeitos de fiscalização, regularização e respectiva participação, a todos os acidentes de viação que envolvam feridos ou em que tenha sido solicitada a presença policial.

**9.3. EQUIPA TÉCNICA (ETEC)**

Equipa operacional, à qual compete:

- a) Efectuar operações de fiscalização específica, nomeadamente para prevenção e detecção de excesso de velocidade, excesso de carga, excesso de ruído, entre outras.

**9.4. EQUIPA DE APOIO (EAPSR)**

Equipa de apoio operacional, à qual compete:

- a) Controlar e distribuir todo o expediente relacionado com legislação de Trânsito;
- b) Providenciar o atendimento ao público para assuntos relacionados com trânsito, nomeadamente autuações por contra-ordenação, apresentações de documentos, participação de acidentes e passagem de certidões de acidentes.

**9.5. SECÇÃO DE INQUÉRITOS CONTRA-ORDENACIONAIS (SICO)**

Serviço ao qual compete:

- a) Elaborar inquéritos do âmbito contra-ordenacional, para apuramento de responsabilidades por infracções à legislação de trânsito e segurança rodoviária.

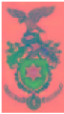
**10. EQUIPA DE PESQUISA E VIGILÂNCIA (EPV)**

Equipa operacional, à qual compete:

- a) Promover a recolha de notícias e elementos de informação considerados relevantes para a actividade policial;
- b) Manter, mediante o exercício discreto da sua actividade, capacidade de contacto e comunicação com a população, com vista, nomeadamente, à obtenção de informações relativas a grupos associados a actividades criminosas;
- c) Proceder às operações de vigilância próxima, no âmbito de processos-crime em investigação nas Brigadas da Esquadra.

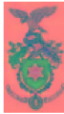
**11. SECÇÃO DE OPERAÇÕES E INFORMAÇÕES (SOI)**



 <p>DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES DEDPRI</p>	<p style="text-align: center;"><b>DESPACHO N.º 20/GDN/2009</b></p> <p style="text-align: center;">ASSUNTO: Unidades territoriais da P.S.P. – Organização e competências</p> <p style="text-align: center;"><b>ANEXO 6 – <u>ESQUADRAS DE COMPETÊNCIA TERRITORIAL</u></b></p>
---	---

Secção de apoio operacional, na directa dependência do Comandante da Esquadra coadjuvado por um Adjunto para a área de informações e segurança, à qual compete:

- a) Reunir, centralizar coordenar e accionar, ao seu nível, os pedidos de realização de actos processuais solicitados pelas autoridades judiciárias ou outras entidades competentes (mandados de captura, paradeiros, desaparecidos, notificações e outras diligências processuais);
- b) Assegurar a alimentação do Sistema Integrado de Gestão de Informação Policial, designadamente a inserção e actualização dos dados relativos a actos processuais solicitados pelas autoridades judiciárias ou outras entidades competentes, pessoas desaparecidas, detenções e outras informações pertinentes;
- c) Desenvolver as acções necessárias no quadro da cooperação policial, na sequência da descoberta de indicações em resultado da utilização do Sistema de Informação Schengen;
- d) Constituir-se como ponto de contacto, recepção de informações e accionamento de diligências policiais no âmbito superiormente definido;
- e) Constituir-se como receptor das informações resultantes da actuação das UTP, passíveis de inserção no SIGIP, no quadro de actuação definido superiormente;
- f) Identificar e hierarquizar as necessidades de informação de acordo com as necessidades do Comandante;
- g) Exercer um esforço permanente de pesquisa de notícias relativas à criminalidade, ordem e segurança pública na área da Esquadra;
- h) Proceder ao arquivo e tratamento das notícias e informações;
- i) Realizar estudos analíticos sobre a criminalidade e a delinquência na área da Esquadra;
- j) Colaborar com a Brigada de Investigação Criminal na elaboração de estudos analíticos, no contexto da investigação criminal;
- k) Colaborar activamente com as subunidades, através da produção de estudos analíticos, na implementação do policiamento de proximidade;
- l) Elaborar os estudos analíticos que sejam superiormente determinados ou que esteja obrigada a elaborar por norma técnica (NEP);
- m) Identificar e manter actualizada a avaliação da ameaça e do risco, para a ordem e segurança pública, na área da Esquadra;
- n) Manter actualizado o quadro da ameaça relativamente a interesses ou pessoas sob protecção da PSP;
- o) Proceder à difusão das notícias e dos estudos analíticos às subunidades e escalões de comando superiores que necessitem dos mesmos para o cumprimento das suas missões;
- p) Processar e transmitir todas as notícias, factos, dados ou informações de natureza técnica, policial, criminal, estratégica, operacional ou outra com interesse para a actividade da PSP, que devam ser do conhecimento dos vários escalões hierárquicos da PSP e que não se insiram nos fluxos diários de informação transmitidos para fins estatísticos;
- q) Proceder à destruição de documentos classificados de "Muito Secreto" e "Secreto";
- r) Proceder à revisão periódica dos arquivos da unidade contendo documentos classificados e avaliação da conveniência ou necessidade de os reclassificar ou desclassificar, tendo em conta os procedimentos normativos estabelecidos para o efeito;
- s) Recolher, tratar e encaminhar as notícias no âmbito da segurança do pessoal e da contra-informação, nomeadamente actos de natureza subversivo ou indiciadores de falta de

 <p>DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES DEDPRI</p>	<p style="text-align: center;"><b>DESPACHO N.º 20/GDN/2009</b></p> <p style="text-align: center;">ASSUNTO: <b>Unidades territoriais da P.S.P. – Organização e competências</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ANEXO 6 – <u>ESQUADRAS DE COMPETÊNCIA TERRITORIAL</u></b></p>
---	--

lealdade, honorabilidade ou idoneidade de funcionários para manuseamento de matérias classificadas ou protegidas.

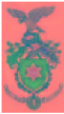
- t) Verificar permanentemente a manutenção das condições que legitimam a credenciação do pessoal;
- u) Fazer o levantamento permanente das necessidades de credenciação na sua unidade e, através canal hierárquico, apresentá-lo ao DIP/DN com uma antecedência mínima de 120 dias para os graus de MUITO SECRETO e SECRETO e de 60 dias para os restantes;
- v) Assegurar a inventariação de todos os documentos classificados de MUITO SECRETO em Janeiro de cada ano;
- w) Cooperar em todas as fases do ciclo de formação na área de segurança e contra-informação;
- x) Constituir-se como ponto de contacto para efeitos de informações que devam ser recebidas e/ou transmitidas à DN/DIP;
- y) Elaborar e remeter mensalmente relatório de informações;
- z) Transmitir, por sua iniciativa, ao DIP, através do Canal técnico de Informações, as informações obtidas no decurso da sua actividade e que devam ser do conhecimento da DN ao nível estratégico e dos comandos ao nível operacional e/ou outras consideradas pertinentes para a actividade da PSP.

## **12. SECRETARIA (SECR)**

Serviço, com o respectivo chefe, que compreende:

### **12.1. SUBSECÇÃO DE PESSOAL (SSPESS)**

- a) Elaborar listagens de alterações relativas à atribuição de suplementos, enviando-os ao escalão superior, para processamento;
- b) Executar a difusão interna de toda a informação relevante para o desempenho das funções policiais;
- c) Elaborar os diversos relatórios, informações e mapas operacionais a enviar periodicamente ao escalão superior;
- d) Elaborar o Plano de Actividade Operacional;
- e) Manter em arquivo todos os documentos relativos à actividade da Secretaria;
- f) Manter arquivo de toda a legislação com interesse policial;
- g) Exercer as competências da PSP em matéria de armas e explosivos, de acordo com as competências que tenham sido delegadas pelo escalão superior
- h) Elaborar e manter permanentemente actualizados todos os Mapas de Pessoal;
- i) Manter permanentemente actualizado o ficheiro de todo o pessoal da Esquadra;
- j) Elaborar os mapas periódicos de efectivos e de situações de pessoal;
- k) Elaborar os Planos de Férias anuais;
- l) Registar e encaminhar as comunicações de férias, faltas e licenças de todo o pessoal da Esquadra;
- m) Difundir e coordenar a implementação das instruções e directivas emanadas pelos serviços de acção social (SAD/PSP, Serviços Sociais, etc.);

 <p>DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES DEDPRI</p>	<p><b>DESPACHO N.º 20/GDN/2009</b></p> <p><b>ASSUNTO: Unidades territoriais da P.S.P. – Organização e competências</b></p> <p><b>ANEXO 6 – <u>ESQUADRAS DE COMPETÊNCIA TERRITORIAL</u></b></p>
---	--

- n) Dar o seguimento às diversas petições apresentadas pelo pessoal da Esquadra, e auxiliar, dentro do seu âmbito, na resolução de quaisquer problemas relacionados com acção social;
- o) Dar entrada, registar em suporte informático e encaminhar toda a correspondência não classificada dirigida/remetida à/pela Esquadra;
- p) Controlar o arquivo de correspondência da Esquadra (correspondência recebida/expedida);
- q) Coadjuvar a formação continua na Esquadra;
- r) Planear a instrução de tiro.

**12.2. SUBSECÇÃO DE ESCALAS (SSESC)**

- a) Receber das entidades respectivas, as requisições e solicitações de prestação de serviços remunerados;
- b) Submeter tais requisições e solicitações à autorização competente;
- c) Elaborar e remeter, atempadamente, facturas referentes a serviços prestados às entidades requisitantes;
- d) Receber os pagamentos de serviços remunerados e promover a transferência das verbas para a conta da Direcção Nacional e envio das guias de depósito para os serviços competentes do escalão superior;
- e) Executar e gerir o plano de escalas de serviço da Esquadra, de acordo com as directivas do Comandante da Esquadra;
- f) Executar e gerir o plano de escalas de serviços remunerados, de acordo com as directivas do Comandante da Esquadra.

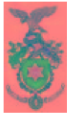
**12.3. SUBSECÇÃO DE EXPEDIENTE (SSEXP)**

- a) Analisar o expediente de carácter operacional, e com base na informação extraída, elaborar os mapas de dados estatísticos relativos à actividade operacional e outros que lhe sejam cometidos;
- b) Centralizar o expediente de carácter operacional, encaminhando-o para as autoridades competentes, após a realização das necessárias diligências;
- c) Elaborar o expediente relativo ao uso de artificios pirotécnicos e promover o seu encaminhamento.

**13. SECÇÃO DE LOGÍSTICA E APOIO GERAL**

Serviço ao qual compete:

- a) Providenciar, em coordenação com os serviços competentes do escalão superior, a dotação da Esquadra, respeitante a todo o tipo de material e equipamento utilizado no serviço policial (material de ordem pública, armamento, munições, material de sinalização);
- b) Providenciar, em coordenação com os serviços competentes do escalão superior, a dotação da Esquadra, respeitante a todo o tipo de material, mobiliário e equipamentos para uso dos serviços da Esquadra;
- c) Efectuar a gestão das camaratas dependentes da Esquadra, as suas receitas e a sua afectação ao pessoal mais necessitado, por força de deslocamento da sua residência habitual;

 <p>DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES DEDPRI</p>	<p style="text-align: center;"><b>DESPACHO N.º 20/GDN/2009</b></p> <p style="text-align: center;">ASSUNTO: Unidades territoriais da P.S.P. – Organização e competências</p> <p style="text-align: center;"><b>ANEXO 6 – <u>ESQUADRAS DE COMPETÊNCIA TERRITORIAL</u></b></p>
---	---

- d) Promover um elevado grau de operacionalidade dos equipamentos rádio atribuídos à Esquadra;
- e) Manter, permanentemente actualizado, o mapa da distribuição dos meios rádio e outros equipamentos;
- f) Promover o encaminhamento dos equipamentos rádio inoperacionais para reparação e receber os referidos equipamentos de volta após as várias avarias;
- g) Promover o encaminhamento e entrega do material apreendido/achado nos serviços competentes;
- h) Prever necessidades, promover a requisição e distribuição de todo o material de secretaria necessário ao funcionamento da Esquadra;
- i) Manter, permanentemente actualizados, os mapas de existências de material de guerra e aquartelamento;
- j) Assegurar, o funcionamento da Arrecadação de Material de Guerra que zela pela guarda de material e armamento de utilização restrita;
- k) Apoiar o Comandante da Esquadra na execução da instrução de tiro;
- l) Providenciar a manutenção de 1º Escalão de todas as viaturas ao serviço da Esquadra;
- m) Promover um elevado grau de operacionalidade da Esquadra, no que concerne aos meios auto, nomeadamente através da coordenação com os serviços competentes do escalão superior, com vista à reparação ou substituição de viaturas e fornecimento de consumíveis e sobressalentes;
- n) Manter Mapas de Situação de Viaturas, permanentemente actualizados;
- o) Controlar o sistema de abastecimento de combustível, fornecendo aos serviços competentes do escalão superior todos os dados solicitados, bem como analisar a estatística de consumos das viaturas;
- p) Coordenar, com os serviços competentes do escalão superior, a manutenção do equipamento de comunicações adstrito a viaturas.